

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ESTADISTICA Y FINANZAS
CARRERA FINANZAS**



**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERA
EN FINANZAS**

TEMA:

**PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION DEL
DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA
SERVICOLINAL CIA LTDA.**

AUTOR:

SANDRA VIVIANA FAZ GARCIA

DIRECTOR:

ECONOMISTA JAIME GASTON BOLAÑOS JARA

QUITO-ECUADOR

2012

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ESCUELA DE ESTADISTICA Y FINANZAS por haberme permitido ingresar a sus aulas brindándome así la formación necesaria para poder culminar y desenvolverme en un futuro como un profesional a carta cabal.

A mi director de tesis Economista. Jaime Gastón Bolaños Jara por su tiempo confianza, y su valiosa orientación para este trabajo.

A los miembros del tribunal calificador Ec. Renan Miño, Ing. Fernando Sevilla por su predisposición permanente e incondicional en aclarar mis dudas y por sus substanciales sugerencias durante la redacción de la Tesis.

A todos los ingenieros que de una u otra manera participaron en mi formación durante la vida estudiantil quienes imparten sus conocimientos forjando profesionales competitivos para de esta manera garantizar nuestro futuro.

Sandra Faz

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a mis padres por ser el apoyo incondicional, quienes permanentemente con su espíritu alentador, perseverante y esfuerzo contribuyeron al logro de mis metas y objetivos propuestos impulsándome a conseguirlos.

Dedico a Dios por ser mi guía, el cual me ha sabido conceder la suficiente inteligencia y sabiduría para poder alcanzar este triunfo.

También a mis hermanos, a esa persona especial y amigos con quienes he compartido tristezas y alegrías a lo largo de esta investigación quienes me han brindado su ayuda de una u otra forma, con sus conocimientos cuando han sido necesarios, como también el incentivarme para superar obstáculos y llegar a la meta.

A todos los mencionados anteriormente Gracias De Todo Corazón.

Sandra Faz

AUTORIZACION DE LA AUTORIA INTELECTUAL

Yo, Sandra Viviana Faz García en calidad de autor de la tesis realizada sobre “Propuesta para mejorar la gestión del departamento financiero de la empresa Servicolinal Cía. Ltda.”, para la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me correspondan, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los Artículos 5, 6,8; 19 y demás pertinentes de la ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a 19 días del mes de julio del 2012.

FIRMA

CC. 172010771-1.

(s_and87@hotmail.com)

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CARRERA: FINANZAS

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas:

INFORME DE TERMINACION DE LA TESIS
TITULO: INGENIERO (A) EN FINANZAS

EGRESADO(A) Sandra Viviana Faz García.

TITULO DE LA TESIS: Propuesta para mejorar la gestión del Departamento Financiero de la Empresa SERVICOLINAL CIA. LTDA.

DIRECTOR: Econ. Gastón Bolaños J.

FECHA: Quito, Mayo 11, 2012

INFORME: La tesis ha sido concluida y elaborada, conforme con las normas e instructivos emitidos por la Facultad, a lo que suma la aplicación de métodos modernos de gestión de administración financiera resumidos en los siguientes puntos:

Evaluación sistemática con recomendaciones sobre métodos y técnicas de investigación.

Redacción clara y cumplimiento de normas ortográficas, así como de las referencias de pie de página.

Secuencia ordenada de los capítulos para lograr el desarrollo armónico de la Tesis.

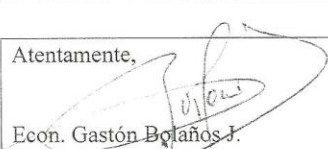
Resumen de cada capítulo con cumplimiento de objetivos y pruebas de hipótesis, especificando actividades investigativas, tanto bibliográficas como de campo.

Conclusiones y recomendaciones en concordancia con los objetivos e hipótesis planteados.

Verificación de técnicas de investigación bibliográfica y de campo incluyendo encuestas a personas especializadas del área y otros profesionales.

Preparación del Resumen Ejecutivo de la tesis y orden de presentación.

Atentamente,



Econ. Gastón Bolaños J.

DIRECTOR DE TESIS

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DEPARTAMENTO DE TESIS

INFORME O CALIFICACION DE TESIS DE GRADO

TITULO: INGENIERIA EN FINANZAS

Oficio profesor calificador: 1621-2012-DT de junio 12, 2012

TITULO DE LA TESIS: PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION DEL
DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA SERVICOLINAL CIA. LTDA.

EGRESADOS (A): SANDRA FAZ GARCIA

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS. Los objetivos se cumplieron, especialmente en lo relativo a identificar todos los problemas de este tipo de organizaciones empresariales que permitieron determinar sus soluciones y los procedimientos para mejorar la gestión y optimizar los resultados; así como, analizar y encontrar respuestas a los diversos problemas de solvencia, liquidez, rentabilidad y riesgos de la entidad. Para el efecto, se utilizaron técnicas de investigación bibliográfica e investigaciones de campo, apropiadas para la consecución de estos objetivos.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS. Los análisis conceptuales y las investigaciones realizadas, tanto teóricas como de campo, han sido suficientes para probar la metodología propuesta para interpretar los resultados financieros de la empresa analizada y su aplicación práctica en el ente escogido. Los análisis bibliográfico y de campo permitieron sustentar los planteamientos iniciales.

METODOLOGIA Y VARIABLES UTILIZADAS. Las investigaciones bibliográfica y de campo realizadas en esta investigación, así como el uso del método de investigación analítico y deductivo, permitieron un desarrollo progresivo y armónico de la investigación, a lo que se suma, el uso de técnicas de investigación de campo, técnicas de investigación indirecta como recopilación de datos y el análisis financiero del ente estudiado.

CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACION. Las conclusiones de esta investigación, son objetivas, particularmente, la necesidad inmediata de implementar un modelo de control financiero y responsabilidad para mejorar y optimizar los procedimientos financieros y buscar rentabilidad sostenida para la empresa y sus socios. El análisis objetivo del problema y las técnicas de investigación aplicadas demuestran que las recomendaciones propuestas tenderán a organizar, normalizar y sistematizar los procesos y proyectar los mejores resultados, cuando éstas entren en vigencia.

8
NOTA: NUEVE (9)

RECOMIENDA LA PUBLICACION DE ESTA TESIS

☒ SI

☐ NO

RAZON DE LA PUBLICACION

DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA PUBLICACION

☒ SI

☐ NO

PROFESOR
Econ. Gastón Bolaños J

FIRMA

FECHA: Quito, julio 9 de 2012

Quito, julio 02 de 2012

Economista
Marco Posso Zumárraga
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
Presente.

De mi consideración:

Me refiero al Oficio No. 1622-2012-DT. de junio 12 de 2012, mediante el cual me solicita informar y calificar de manera fundamentada la Tesis de Grado intitulada: PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA SERVICOLINAL CÍA. LTDA., presentada por la señorita egresada Sandra Viviana Faz García, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Finanzas.

Al respecto, la tesis realiza el diagnóstico de la Empresa SERVICOLINAL, a fin de mostrar las características institucionales vinculadas a la organización y manejo administrativo, los servicios que presta y fundamentalmente, las particularidades financieras relacionadas con el manejo de recursos basado en el análisis vertical y horizontal de los estados financieros.

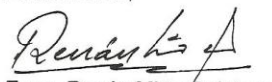
La identificación de los problemas se efectúa con el apoyo de la técnica FODA, el análisis de involucrados, la identificación del árbol de problemas y la priorización de los problemas encontrados orientados a proponer soluciones factibles de aplicación.

Propone un plan de acción que recoge objetivos, componentes contables, resultados, metas, indicadores, actividades, tiempos, responsables, costos, y en general, manejo eficiente de los recursos materiales, humanos, financieros y tecnológicos disponibles.

Sobre los aspectos metodológicos, hay cumplimiento de objetivos; sin embargo, las hipótesis son evidentes o se plantean a futuro, aspecto que dificulta su demostración; los métodos de investigación aplicados son adecuados al tema central; las consideraciones analíticas o de juicio crítico guardan armonía con las descriptivas o de tipo conceptual.

Por lo expuesto, califico con nota NUEVE (9), la tesis presentada por la señorita egresada Sandra Viviana Faz García, para obtener el Título de Ingeniera en Finanzas.

Atentamente,


Econ. Renán Miño Quintero
DOCENTE

Quito 12 de Julio de 2012

Señor Economista
Marco Posso
Decano
Facultad de Economía
Presente

De mi consideración:

De acuerdo a las instrucciones impartidas por usted, procedo a informar analíticamente sobre el plan de tesis titulado: **"PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA SERVICOLINAL CIA LTDA."** presentada por la egresada, Sandra Viviana Faz García previa la obtención del título de Ingeniera en Finanzas.

Cumplimiento de los Objetivos

Los objetivos planteados permitieron identificar los mecanismos por medio de los cuales se pueden determinar la forma de cómo utilizando las Herramientas, la gestión, la técnica y los indicadores, se puede llegar a una manejo especializado y moderno de los recursos para mejorar la rentabilidad de la empresa **SERVICOLINAL CIA LTDA**, realizando la identificación del riesgo y poder determinar utilizando parámetros adecuados, un desarrollo de políticas y cumplir con determinadas normas a través de la utilización eficiente del recurso, utilizando una administración por procesos, mitigando los Riesgos, lo que permite cumplir con la misión y visión establecida por la empresa y con ello alcanzar el objetivo propuesto.

DEMOSTRACION DE HIPOTESIS

Las hipótesis planteadas fueron demostradas en el desarrollo de los capítulos llegando a establecer conclusiones y recomendaciones las cuales permitieran el desarrollo de la actividad comercial y el manejo del recurso financiero eficientemente, utilizando varios mecanismos canalizándolos adecuadamente y técnicamente, lo que

permitirá el mejor manejo de los recursos y estos se verán reflejados en la eficiencia adquirida en función de un buen manejo del riesgo, permitiendo el desarrollo del servicio y su rentabilidad y sus beneficiarios sean la propia empresa y los usuarios.

METODOLOGIA Y VARIABLES UTILIZADAS

Se utilizo la recopilación de información, entrevistas y encuestas, lo que permitió el análisis y obtener conclusiones, la formulación de una propuesta real que permite que se cumpla el objetivo planteado, verificando la importancia que tiene el aplicar sistemas modernos de gestión financiera y control para mitigar los riesgos.

BIBLIOGRAFÍA

La bibliografía utilizada fue la adecuada.

CONCUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones y recomendaciones expuestas en el trabajo son el resultado del desarrollo de los diferentes capítulos y la comprobación del cumplimiento de las hipótesis planteadas, llegándose a concluir que la aplicación de esta metodología y la administración por procesos basados en normas, mitiga los riesgos en las operaciones, permite una administración técnica, la toma oportuna de correctivos en función del riesgo asumido, lo que permite garantizar un mejor análisis y el mejoramiento continuo en el diferente accionar de la administración financiera y un mejor control garantizando a los participantes, el buen manejo dado a sus recursos, lo que también permitirá obtener el resultado esperado y garantizar la permanencia del mismo en el tiempo.

Nota Nueve (09)

Atentamente,



Ing. Fernando Sevilla

Profesor

INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I	2
1 PLAN DE TESIS	2
1.1 ANTECEDENTES	2
1.2 JUSTIFICACION	4
1.3 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	5
1.4 ARBOL DE PROBLEMAS	6
1.5 DELIMITACION ESPACIAL Y TEMPORAL	7
1.6 OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECÍFICO)	8
1.7 HIPOTESIS (GENERAL Y ESPECÍFICAS)	9
1.8 MARCO TEORICO	10
1.8.1 TEORIA DE KAIZEN	10
1.9 METODOLOGIA (METODOS A EMPLEAR, TECNICAS O PROCEDIMIENTOS A EMPLEAR Y VARIABLES E INDICADORES)	11
1.9.1 METODO	11
1.9.1.1 Método Hipotético-Deductivo	12
1.9.1.2 Método Inductivo	12
1.9.1.3 Método de Análisis y Síntesis.	13
1.9.2 VARIABLES E INDICADORES	14
1.10 MODELO DE CONTROL FINANCIERO Y RESPONSABILIDAD	16
1.10.1 ESTRUCTURA MODELO DE CONTROL FINANCIERO Y RESPONSABILIDAD	17
1.11 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	18
1.12 PLAN ANALITICO	20
CAPITULO II	24
2 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION FINANCIERA	24
2.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	24
2.1.1 MISIÓN	25
2.1.2 VISIÓN	25
2.1.3 POLÍTICA DE CALIDAD	25
2.1.4 OBJETIVOS	26
2.1.5 VALORES	26
2.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	27

2.2.1 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	29
2.3 BIENES Y SERVICIOS QUE VENDE	31
2.4 PERSONAL OCUPADO	33
• 2.4.1 PRESIDENCIA:	33
• 2.4.2 GERENCIA:	34
• 2.4.3 DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	34
• 2.4.4 DEPARTAMENTO FINANCIERO	34
• 2.4.5 DEPARTAMENTO DE SUPERVISIÓN	34
• 2.4.5 DEPARTAMENTO OPERATIVO O LIMPIEZA	34
2.5 ANÁLISIS FINANCIERO HORIZONTAL	35
2.5.1 ESTADOS DE SITUACION FINAL AÑO 2009-2010	36
2.5.2 ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2009-2010	40
2.6 ANÁLISIS FINANCIERO VERTICAL	41
2.6.1 ESTADO DE SITUACION FINAL AÑO 2009	42
2.6.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2009	45
2.6.3 ESTADO DE SITUACION FINAL 2010	47
2.6.4 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2010	50
CAPITULO III	53
3 IDENTIFICACION DE PROBLEMAS	53
3.1 ANÁLISIS FODA	53
3.1.1 FODA	53
3.1.2 OBJETIVOS	54
3.1.3 FUNCIONES	55
3.1.4 MATRIZ FODA	55
3.1.5 MATRIZ FODA	57
3.2 ESTRATEGIAS FODA	59
3.2.1 A) LAS ESTRATEGIAS FO (FORTALEZAS CON OPORTUNIDADES)	59
3.2.2 B) LAS ESTRATEGIAS DO (DEBILIDADES ANTE OPORTUNIDADES)	60
3.2.3 C) LAS ESTRATEGIAS FA (FORTALEZAS PARA ENFRENTAR LAS AMENAZAS)	60
3.2.4 D) LAS ESTRATEGIAS DA (DEBILIDADES PARA RESISTIR A LAS AMENAZAS)	60
3.2.5 ESTRATEGIAS FODA SERVICOLINAL CIA LTDA	61
3.3 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	62
3.4 ÁRBOL DE PROBLEMAS	64
3.5 PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS	65
CAPITULO IV	68

4 PLAN DE ACCION **68**

4.1 DESCRIPCION GENERAL	68
4.1.1 ESQUEMA DEL MODELO PROPUESTO	69
4.1.1.1 Planificación Financiera	69
4.2 OBJETIVO	70
4.3 COMPONENTES	70
4.3.1 MEJORAMIENTO DEL SISTEMA CONTABLE	70
4.3.1.1 SISTEMA CONTABLE	70
4.3.1.2 PARA QUE SIRVE EL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE	70
4.3.1.3 ESTRUCTURA DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE	72
4.3.1.4 CUALIDADES DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE	73
4.3.1.5 CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA CONTABLE EFICAZ	73
4.3.2 ANALISIS DE LOS SISTEMAS CONTABLES MONICA 7 Y TEMAX ERP 2009.	74
4.3.2.1 MONICA 7	74
4.3.2.2 TMAX ERP 2009.	75
4.3.2.3 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS SITEMAS CONTABLES MONICA 7 Y TEMAX 2005 SQL SERVER.	76
4.3.3 SISTEMA CONTABLE A IMPLEMENTAR TEMAX ERP 2009	77
4.3.3.1 IMPORTANCIA	77
4.3.4 BASE DEL SITEMA	79
4.1.4.1 CATÁLOGO DE CUENTAS	79
4.1.4.2 DOCUMENTOS FUENTE	82
4.1.4.3 GUÍA DE PROCESAMIENTO E INFORMES	82
4.3.5 MARCO DEL SISTEMA	85
4.3.5.1 CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO	86
4.3.5.2 TESORERIA	88
4.3.5.3 COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR.	90
4.3.5.4 VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR.	92
4.3.5.5 INVENTARIO.	94
4.3.5.6 REMUNERACIONES O PLANILLA.	97
4.3.5.7 ACTIVO FIJO	99
4.3.5.8 REPORTE.	100
4.3.5.9 SEGURIDAD.	101
4.3.6 ELECTRONICO O MANUAL	102
4.3.6.1 SISTEMA TMAX ERP 2009	102
4.3.7 REGISTRO EN EL SISTEMA	103
4.3.8 POLITICAS FINANCIERAS	104
4.3.8.1 IMPORTANCIA	105
4.3.8.2 PROCESO DE DESARROLLO DE LA POLÍTICA FINANCIERA	105

4.3.9	POLITICAS FINANCIERAS NECESARIAS	106
4.3.9.1	POLITICA DE PRESUPUESTARIA	107
4.3.9.2	POLÍTICA DE COBRANZA DE CARTERA CORRIENTE	108
4.3.9.3	POLITICA DE PAGOS	109
4.3.9.4	POLITICA DE INFORMACION FINANCIERA	110
4.3.9.5	POLITICA DE MANEJO DE INVENTARIOS	111
4.3.10	REGISTRO DE LIBROS	112
4.3.10.1	DIARIAMENTE	113
4.3.10.2	MENSUALMENTE	113
4.3.10.3	ANUALMENTE	114
4.3.11	UTILIZACIÓN DE LOS LIBROS	114
4.3.12	FUNCIONES DEL CONTROL FINANCIERO Y LA RESPONSABILIDAD	115
4.3.12.1	JUNTA DIRECTIVA	116
4.3.12.2	DIRECTOR GENERAL	117
4.3.12.3	EQUIPO ADMINISTRATIVO	117
4.3.12.4	PERSONAL O EQUIPO FINANCIERO	118
4.4	RESULTADOS	119
4.5	METAS E INDICADORES	120
4.6	ACTIVIDADES Y TIEMPOS	123
4.7	RESPONSABLES Y COSTOS	128
4.8	ARREGLOS OPERATIVOS	130
4.8.1	COMBINACIÓN DE RECURSOS	130
4.8.2	RECURSOS PRINCIPALES	131
4.8.2.1	RECURSOS TECNOLOGICOS	131
4.8.2.2	RECURSOS HUMANOS	132
4.8.2.3	RECURSOS FINANCIEROS	133
4.8.3	BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO AL AÑO 2011:	134
4.8.4	BALANCE DE SITUACION FINAL PROYECTADO AL AÑO 2011:	136
4.9	EVALUACIÓN BENEFICIO-COSTO	138
<u>CAPITULO V</u>		<u>141</u>
<u>5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>		<u>141</u>
5.1	CONCLUSIONES	141
5.2	RECOMENDACIONES	142

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Balances Servicolinal Cía. Ltda. 2009-2010.....	144-149
Anexo 2. Plan de Cuentas Servicolinal Cía. Ltda.....	150-152
Anexo 3. Modelo de Control Financiero y Responsabilidad.....	153-155
Anexo 4. Aprobación por Junta General Servicolinal Cía. Ltda. para la aplicación del plan de acción.....	156-158
Anexo 5. Cronograma de Cursos, Seminarios, Carreras Técnicas de la Cámara de Comercio de Quito.....	159-160
Anexo 6. Objetivos e Hipótesis cumplidas por capítulo.....	161-172
Bibliografía.....	173-174

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Árbol de Problemas/Plan de Tesis.	6
Cuadro 2. Variables e Indicadores.....	14
Cuadro 3. Cronograma de Actividades.	19
Cuadro 4. Estructura Organizacional.....	30
Cuadro 5. Análisis Horizontal porcentajes Estados de Situación Final 2009-2010.....	37
Cuadro 6. Análisis Vertical por porcentajes Estado de Situación Final 2009.	43
Cuadro 7. Análisis Vertical por porcentajes Estado de Situación Final 2010.	48
Cuadro 8. Matriz Foda (Fortalezas, Oportunidades).	57
Cuadro 9. Matriz Foda (Debilidades, Amenazas).	58
Cuadro 10. Estrategias Foda.....	61
Cuadro 11. Análisis de Involucrados.	63
Cuadro 12. Árbol de Problemas/Priorización de Problemas.	64
Cuadro 13. Matriz Priorización de Problemas.	66
Cuadro 14. Ventajas y Desventajas (Mónica 7, Temax ERP 2009).....	76
Cuadro 15. Descripción Codificación Catalogo de Cuentas.....	79
Cuadro 16. Catalogo de Cuentas.....	80
Cuadro 17. Proceso de Desarrollo de una Política Financiera.	106
Cuadro 18. Metas e Indicadores.	122
Cuadro 19. Actividad Implementación de un Nuevo Sistema Contable.	124
Cuadro 20. Actividad Establecer Políticas Financieras Necesarias.	125
Cuadro 21. Actividad Control del Registro en Libros.....	126
Cuadro 22. Actividad Identificación Funciones Modelo de Control Financiero y Responsabilidad.	127

Cuadro 23. Responsables y Costos.	129
Cuadro 24. Formula Beneficio/Costo.....	139
Cuadro 25. Resultado Formula Beneficio/Costo.....	139

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. ANALISIS HORIZONTAL ESTADOS DE SITUACION FINAL 2009-2010.....	36
Tabla 2. Análisis Horizontal Estado de Pérdidas y Ganancias 2009-2010.	40
Tabla 3. Análisis Vertical Estado de Situación Final 2009.....	42
Tabla 4. Análisis Vertical Estado de Pérdidas y Ganancias 2009.....	45
Tabla 5. Análisis Vertical Estado de Situación Final 2010.....	47
Tabla 6. Análisis Vertical Estado de Pérdidas y Ganancias 2010.....	50
Tabla 7. Balance de Pérdidas y Ganancias Proyección 2011.	134
Tabla 8. Balance de Situación Final Proyección 2011.....	136

INDICE DE IMÁGENES

Imágenes 1. Mapa País, Provincia, Cantón.	7
Imágenes 2. Ejemplo Cronograma de Actividades.....	18
Imágenes 3. Gerente y personal Servicolinal Cía. Ltda.....	24
Imágenes 4. Personal competente.	25
Imágenes 5. Trabajo en Equipo.	26
Imágenes 6. Desempeño de calidad.	27
Imágenes 7. Prestación de servicios de Limpieza.....	31
Imágenes 8. Equipo de Limpieza.....	32
Imágenes 9. Material de limpieza.	32
Imágenes 10. Personal Servicolinal Cía. Ltda.	33
Imágenes 11. Personal Operativo Servicolinal Cía. Ltda.	35
Imágenes 12. Análisis Foda.....	54
Imágenes 13. TMAX ERP 2009.	85

INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1. Variación de Activos 2009-2010.	38
Grafico 2. Variación de Pasivos y Capital Contable 2009-2010	39
Grafico 3. Variación Costos y Gastos 2009-2010.....	41
Grafico 4. Variación Activos, Pasivos 2009.	44
Grafico 5. Variación Costos, Gastos 2009.....	46
Grafico 6. Variación Activos, Pasivos 2010.	49
Grafico 7. Variación Costos, Gastos 2010.....	51

TEMA: “PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA SERVICOLINAL CIA LTDA”.

THEME: “PROPOSAL TO IMPROVE THE FINANCIAL MANAGEMENT OF THE DEPARTMENT OF ENTERPRISE SERVICOLINAL CIA LTDA”.

RESUMEN EJECUTIVO

La Compañía de Responsabilidad Limitada, “SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL SERVICOLINAL CIA. LTDA.”, está legalmente constituida desde el año 2008 en la ciudad de Quito, y como objeto social preponderante tiene el dedicarse a la prestación de servicios de limpieza de inmuebles en general, además de la dotación, de artículos, equipos, productos, refacciones e insumos de limpieza para el comercio, industria y servicios en general.

Durante la elaboración de este trabajo se efectuara un análisis del funcionamiento de la gestión del área financiera de la empresa Servicolinal Cía. Ltda ya que esta presenta deficiencia, con el propósito de implementar un Modelo de Control Financiero y Responsabilidad que permitan un continuo crecimiento de la empresa, superando los desfases que presenta y buscando soluciones para este problema.

PLABRAS CLAVES: PROPUESTA / MEJORAR / DEPARTAMENTO / FINANCIERO / EMPRESA / SERVICOLINAL.

ABSTRACT

The Limited Liability Company, "CLEANING SERVICE AND NATIONAL COMMERCE SERVICOLINAL CIA. LTDA. "Is legally established since 2008 in the city of Quito, and as a dominant social order is devoted to the provision of general cleaning of buildings, together with the provision of goods, equipment, products, parts and cleaning supplies for trade, industry and services in general.

During the preparation of this paper for an analysis of the functioning of the financial management of the business area Servicolinal Cia. Ltd as this are deficient, in order to implement a Model of Financial Control and Accountability to allow continued growth of the company, which has overcome the gaps and seeking solutions to this problem.

KEYWORDS: PROPOSAL / IMPROVE / DEPARTMENT / FINANCIAL / COMPANY / SERVICOLINAL.

CAPITULO I

CAPITULO I

1 PLAN DE TESIS

PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA SERVICOLINAL CIA. LTDA.

1.1 ANTECEDENTES

Las finanzas constan de 3 áreas interrelacionadas, el mercado de dinero y de capitales, inversiones y administración financiera o finanzas en los negocios.

Mercados de dinero y de capitales

Se debe conocer los factores que afectan las tasas de interés, las regulaciones a las cuales deben sujetarse las instituciones financieras, los diversos tipos de instrumentos financieros, administración de negocios, habilidad para comunicarse.

Inversiones

Las 3 funciones del área de inversiones son, ventas, análisis de valores individuales y determinación de la mezcla óptima de valores para un inversionista.

Administración financiera

Toman decisiones con relación a la expansión, tipos de valores que se deben emitir para financiar la expansión, deciden los términos de crédito sobre los cuales los clientes podrán hacer sus compras, la cantidad de inventarios que deberán mantener, el efectivo que debe estar disponible, análisis de fusiones, utilidades para reinvertir en lugar de pagarse como dividendos, etc.

La administración financiera en la década de los 90's Se daba un énfasis a lo legal de las fusiones, a la formación de nuevas empresas y los diferentes valores que podían emitir las empresas para financiarse, en los 30's el énfasis se dio en las bancarrotas y en las reorganizaciones para obtener liquidez corporativa y de las regulaciones del mercado de valores.¹

En los 60's la atención de la administración financiera se centró en las decisiones administrativas de la elección de activos y pasivos que maximizarán el valor de la empresa hasta que el análisis comenzó a incluir a la inflación y su influencia en las decisiones de negocios, en la desregularización de las instituciones financieras, el avance tecnológico para la actividad financiera y la importancia de los mercados globales y la operación de negocios.

La gestión financiera no se puede entender separada de la gestión de la administración y menos de la gestión económica. Ello porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en lo empresarial o de negocio.

Pensemos que para lograr cumplir con los objetivos sociales les era necesario garantizar la estabilidad financiera. De la misma manera la toma de decisiones concernientes meramente a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo, influyó en las situaciones generales de estas organizaciones cooperativas.

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las OFCC, y en consecuencia la rentabilidad (financiera) generada por él mismo.

Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos. La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados.

¹ Block Stanley Hirt Geoffrey 2001 Fundamentos de Gerencia Financiera

Y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo.²

1.2 JUSTIFICACION

En la Justificación de la Investigación, se procede a definir POR QUÉ y PARA QUÉ o lo QUE SE BUSCA y PARA QUÉ, se desarrolla el tema de estudio considerado. Además de ello, debe formularse y responderse las interrogantes acerca de la posibilidad que el estudio llene un vacío cognitivo con relación a un determinado problema; si el estudio contribuye a apoyar una teoría o a reformular a esta; se logra profundizar si el estudio contribuye a apoyar una teoría o a reformular a esta; se logra profundizar en cuanto a una teoría o problemática teórica o práctica; o si se puede lograr una nueva perspectiva o puntos de vista sobre el problema seleccionado como objeto de estudio.

Así mismo, en la justificación de la investigación se debe profundizar sobre las causas y consecuencias del problema de investigación y su impacto en el contexto de la sociedad, de la ciencia y si tiene importancia en la actualidad, en donde en resumidas cuentas se centra su importancia. Del mismo modo se debe indicar en esta sección a las personas e instituciones que se benefician con la realización de la investigación.

En este caso el trabajo es importante y necesario ya que mediante el mismo se efectuara un análisis del funcionamiento de la gestión del área financiera de la empresa Servicolinal Cía. Ltda. Ya que esta principalmente relacionada con la toma de decisiones.

² Álvaro Sánchez 2006 Cabrera Generalidades sobre la gestión financiera.

Todo ello con el propósito de implementar procesos y procedimientos que permitan un continuo crecimiento de la empresa, superando los desfases que presenta y buscando soluciones para que la gestión financiera sea realmente eficaz y garantice en alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero.

1.3 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

Todo problema se origina a partir una necesidad o necesidades, estas últimas son deficiencias para el logro de un objetivo y esas deficiencias originan uno o más problemas que deben ser resueltos.

En los problemas se hallan aspectos conocidos y desconocidos; los conocidos (o antecedentes) pueden constituir los síntomas o los defectos, es así que el problema se manifiesta a través de sus consecuencias; pero también ocurre que el aspecto conocido no sea el efecto sino la causa, factores o agentes que lo originan.

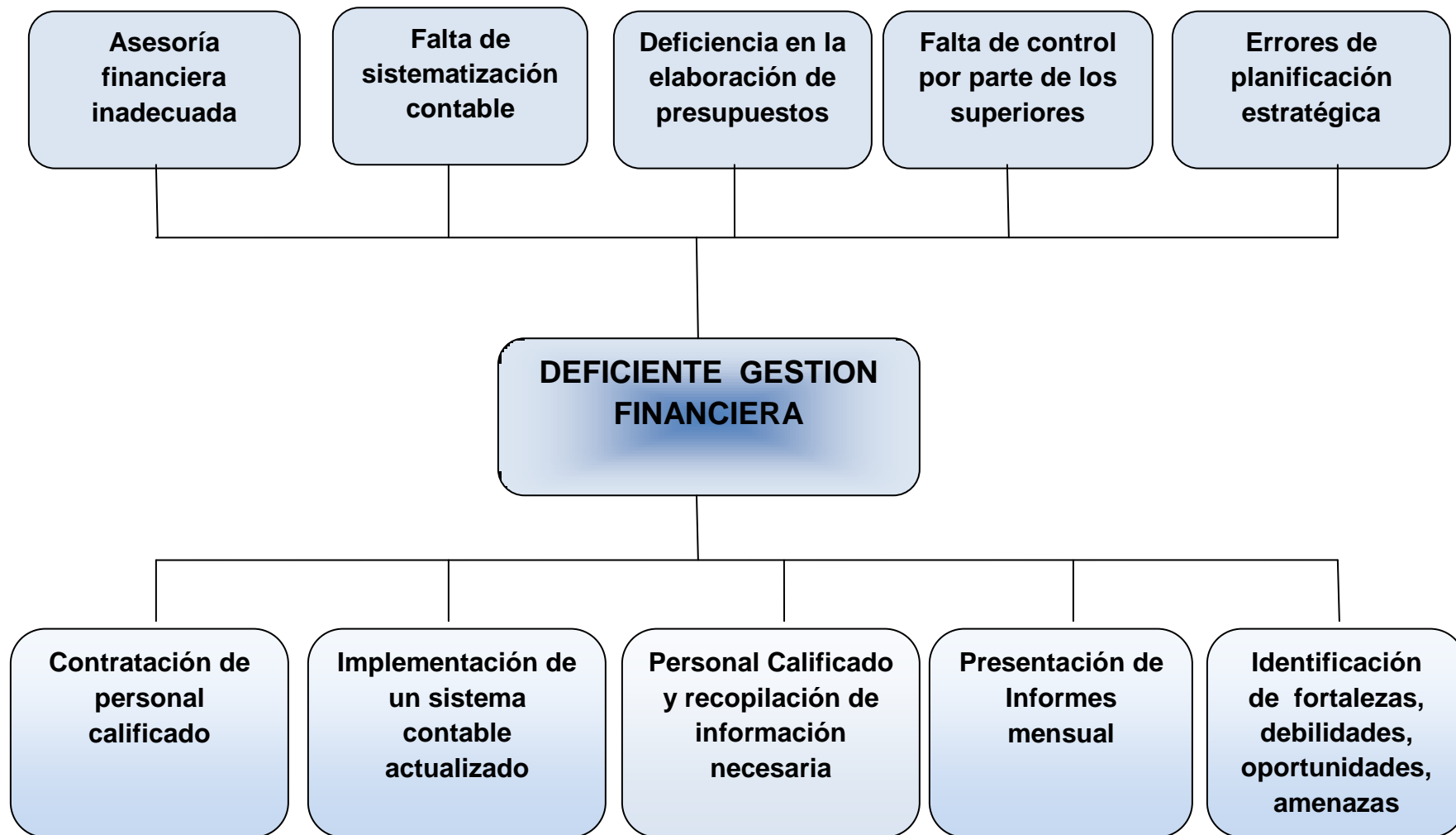
La forma más común de lograr la identificación del problema es iniciar un proceso de comunicación entre el (los) analista(es) y quien(es) manifiesta(n) la necesidad; ya sea con entrevistas o revisiones preliminares del entorno para obtener un conocimiento básico sobre el problema, sobre la gente que quiere una solución, sobre la naturaleza de la solución deseada y sobre la efectividad de la misma

El propósito de emprender la presente investigación consiste en obtener un mayor conocimiento sobre el manejo y funcionamiento del área financiera de la empresa Servicolinal Cía. Ltda. Con el fin de identificar los problemas que existen en la misma e implementar soluciones financieras para evitar posibles desviaciones en la ejecución de la gestión de dicho departamento previniendo y anticipándonos a estos problemas.³

³ Eleonora Palta Velasco, Medellín (2007), Soporte Metodológico Procesos De Enseñanza aprendizaje

1.4 ARBOL DE PROBLEMAS

Cuadro 1. Árbol de Problemas/Plan de Tesis.



1.5 DELIMITACION ESPACIAL Y TEMPORAL

DELIMITACION ESPACIAL:

- **SERVICOLINAL CÍA. LTDA.**
- **UBICACIÓN:**
- **Provincia:** Pichincha
- **Cantón:** Quito
- **Parroquia:** San Salvador

Imágenes 1. Mapa País, Provincia, Cantón.



Elaborado por: Autor.

DELIMITACION TEMPORAL:

- **Análisis realizado:** 2009-2010
- **Implantación de mejora:** 2011

1.6 OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECÍFICO)

GENERAL

- Propuesta para mejorar la gestión del departamento financiero de la empresa SERVICOLINAL CIA LTDA.

ESPECIFICOS

- Efectuar un diagnostico de la situación financiera de la empresa Servicolinal Cía. Ltda.
- Identificar y priorizar los problemas financieros de la empresa Servicolinal Cía. Ltda.
- Efectuar un plan de acción para mejorar la rentabilidad de la empresa Servicolinal Cía. Ltda.

1.7 HIPOTESIS (GENERAL Y ESPECÍFICAS)

GENERAL

- La propuesta a realizarse nos permitirá cambiar radicalmente, conceptuando nuestro departamento, como un centro generador de beneficios, potencia y posibilidades de crecimiento para el negocio.

ESPECIFICAS

- Con el diagnóstico del departamento financiero que determina el proceso mediante el cual se está llevando a cabo las operaciones, se establecerán las medidas correctivas necesarias para evitar desviaciones en la gestión del mismo.
- La identificación y priorización de los problemas financieros, permitirá trabajar en ellos con el fin de superados y lograr el éxito.
- La implementación de un plan de acción nos permitirá dar soluciones para lograr mayor eficacia de la gestión financiera de la empresa permitiéndole establecer las bases para desarrollar todo el potencial de la misma.

1.8 MARCO TEORICO

1.8.1 TEORIA DE KAIZEN

Para nuestro estudio se ha requerido revisar las características del trabajo llevado en la actualidad, estableciendo comparaciones con las conductas teóricas que indica la **Teoría Kaizen (2001)** con el fin de implantar la estrategia que permita incorporar el mejoramiento continuo en el trabajo habitual de los promotores.

Los continuos y acelerados cambios en materia tecnológica, conjuntamente con la reducción en el ciclo de vida de los bienes y servicios, la evolución en los hábitos de los consumidores; los cuales poseen cada día más información y son más exigentes, sumados a la implacable competencia a nivel global que exige a las empresas mayores niveles de calidad, acompañados de mayor variedad, y menores costes y tiempo de respuestas, requiere la aplicación de métodos que en forma armónica permita hacer frente a todos estos desafíos.

El nuevo contexto a la cual están sometidas las empresas, lo cual involucra por un lado el impresionante avance en las comunicaciones (tanto Internet, como el gran abaratamiento y velocidad en materia de transporte de larga distancia) y la conformación de bloques económicos (llámese Mercosur, Nafta y Alca) permite por un lado colocar sus productos en nuevos mercados, pero por otro se ven ante el avance de competidores de otras regiones. Sumado a ello, y producto del desarrollo tecnológico, las crisis financieras han dejado de ser de un país para pasar a ser regionales y mundiales, lo cual afecta de un día para otro a las empresas vía incrementos de tasa de interés, fuga de capitales, cortes de créditos y bruscas alteraciones en los tipos de cambio.

Todo lo arriba expuesto exige de los empresarios niveles cada día superiores en materia de capacitación y asesoramiento tanto para el desarrollo de planes

estratégicos, como para incrementar la competitividad de sus empresas y oscultar los posibles futuros escenarios.⁴

Dentro de estas pautas y considerando que los mejores niveles de calidad, los más bajos costos y los menores tiempos de entrega están dejando de ser ventajas competitivas para pasar a ser necesidades básicas a los efectos de participar en el juego de mercado, es que han pasado a primer plano diversas técnicas o métodos administrativos que permitieron a muchas empresas sobrevivir a diversas crisis y ser catalogadas como de Clase Mundial.

Entre los diversos instrumentos, técnicas o sistemas en boga, llámense Reingeniería de Negocios, Gestión de Calidad Total, Gestión de Procesos, Administración Total de la Mejora Continua, el método Tompkins de Mejora Continua, Seis Sigma, Teoría de las Restricciones y Desarrollo Organizacional entre otros, sobresale por su carácter totalizador y su desarrollo armonioso el Kaizen.

Kaizen significa “El mejoramiento en marcha que involucra a todos -alta administración, gerentes y trabajadores”

1.9 METODOLOGIA (METODOS A EMPLEAR, TECNICAS O PROCEDIMIENTOS A EMPLEAR Y VARIABLES E INDICADORES)

1.9.1 METODO

En relación con el método científico de la Economía Financiera Empresarial entendemos que debe incidir en una doble dirección por ello utilizaremos los siguientes métodos:

⁴ Enrique Macías García, Cádiz (2002), Administración Financiera y Gerencia.

1.9.1.1 Método Hipotético-Deductivo

Específico y propio de las técnicas matemáticas, así como garante de las conclusiones obtenidas mediante razonamientos deductivos a partir de las hipótesis y principios básicos lógico-financieros de partida.⁵

1.9.1.2 Método Inductivo

A efectos de que esta metodología empírica complemente el método hipotético-deductivo, ya que ninguna teoría puede considerarse definitiva, sino tan solo corroborable, y es aceptada convencionalmente en tanto en cuanto que no es repetidamente falseada por los hechos, o bien demuestra reiteradamente una menor capacidad explicativa o predictiva frente a otras teorías rivales.

Debemos observar que el método deductivo nos garantiza la veracidad de los razonamientos, mientras que con el inductivo no se garantiza esta veracidad debido a que extraemos la ley general de casos particulares.

Por otra parte, el método inductivo es un complemento debido al carácter empírico-social que tiene la Economía Financiera Empresarial, ya que la metodología inductiva nos asegura un conocimiento de la realidad financiera mediante una metodología científica observadora y generalizadora del comportamiento de los fenómenos financieros y de las decisiones financieras.

En consecuencia, se trata de una compatibilización y complementariedad al aceptar y adoptar como fundamental una actitud normativa que debe complementarse con la actitud positiva. La primera de ellas, como hemos dicho anteriormente nos muestra una óptima dirección financiera de acuerdo con un marco general conceptual financiero y con unos objetivos fijados para la empresa y la dirección financiera.

⁵ Enrique Macías García, Cádiz (2002), Administración Financiera y Gerencia.

Mientras que la segunda consiste en observar, desde un punto de vista práctico y empírico el proceso de la toma de decisión de los directores financieros en la empresa y, en general, cómo es la práctica real de las decisiones financieras.⁶

1.9.1.3 Método de Análisis y Síntesis.

El cual será empleado en el plan analítico este método implica el análisis esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos; consiste en unir sistemáticamente los elementos heterogéneos de un fenómeno con el fin de reencontrar la individualidad de objeto observado.⁷

Una comprensión adecuada de los métodos exige como en este caso asumir los dos aspectos de manera simultánea o integral por cuanto existe correspondencia en empezar a detallar los elementos de un fenómeno (análisis) con la reconversión como suma de las partes o totalidades se considera como el anverso y reverso de una moneda en la que necesariamente para que exista una debe existir la otra porque de lo contrario se pierde la originalidad del método.

Este método tiene la ventaja de disciplinar al investigador para poder escoger los diferentes elementos o partes de un fenómeno y está relacionado con nuestra capacidad sensorial.

La síntesis es un esfuerzo psicológico mayor que requiere resumir, concentrar y por lo tanto abstraer de esas partes los elementos comunes que le permita expresar en una sola categoría o expresión lingüística. Es la capacidad de síntesis la que pone a prueba todo el razonamiento lógico que el investigador debe desarrollar para educar sus propios pensamientos.

⁶ Historia de la teoría de decisiones financieras /www.ciberconta.unizar.es/leccion/fin016/300.HTM
⁷www.eumed.net › Libros método de análisis y síntesis

1.9.2 VARIABLES E INDICADORES

Cuadro 2. Variables e Indicadores.

DOMINIO	VARIABLES	INDICADORES	FORMA DE CALCULO
Departamento Financiero	Gestión Financiera	Diagnostico	Análisis de las Política internas de la empresa
	Problemas Financieros	Mala gestión financiera Falta de control en procesos	Análisis de los Procesos
	Políticas Financieras de la empresa	Rentabilidad	Razón de Rentabilidad
	Administración Financiera	Evaluación Financiera de la Empresa	Razones Financieras

Elaborado por: Autor.

La operacionalización de variables, es el procedimiento por el cual se pasa de variables generales a indicadores, es el proceso de medición en las ciencias sociales y está compuesto por una serie de fases:

- Búsqueda de las dimensiones de la variable general.
- Construir o elaborar los indicadores los indicadores tienen que estar relacionados con la dimensión de la que pretenden ser indicador, y tiene que ser expresión numérica cuantitativa (que podamos obtener datos).

Tanto la investigación como la evaluación utilizan el lenguaje de las variables. Por otro lado, un indicador se define como una medición cuantitativa de variables o condiciones determinadas, a través de los cuales es posible entender o explicar una realidad o un fenómeno en particular y su evolución en el tiempo, de donde se reconoce que los procesos y sus relaciones son cambiantes en el tiempo y que es posible observarlos y determinar su evolución.

Es prudente aceptar que una misma variable puede presentar uno o más indicadores, por lo que hay que proceder con sumo cuidado en la identificación de éste o éstos, ya que constituyen elementos que están directamente vinculados con la hipótesis.

El indicador tiene como objetivo evaluar el impacto de la inversión sobre su contribución al desarrollo, en términos de mejoramiento de la calidad de vida de una población.

Se define por indicador a algún tipo de procedimiento que se aplique a alguna dimensión de la variable, para establecer qué valor de ella le corresponde a una unidad de análisis determinada.

1.10 MODELO DE CONTROL FINANCIERO Y RESPONSABILIDAD

Esta herramienta proporciona una introducción para los directivos no financieros o los encargados de controlar las finanzas de una organización para que ésta sea responsable económicamente.

Es similar a la base de un buen sistema contable, con la importancia de las políticas financieras y de cómo desarrollarlas. Asimismo, estudia la función de las estructuras clave en el control financiero y en la responsabilidad, haciendo una distinción entre la Junta y la Ejecutiva de la organización.

En general, la herramienta está enfocada a que los directivos no financieros o el jefe de finanzas esté informado y actúe de forma competente.

Esta herramienta es una introducción al control financiero y a la responsabilidad para el equipo directivo de una organización o proyecto no financiero. Muchos directivos de las organizaciones de la sociedad civil o proyectos tienen que trabajar con grandes sumas de dinero a pesar de no tener conocimiento ni experiencia sobre cómo manejarlo.

Esta herramienta es para darle a esas personas un entendimiento básico de algunos asuntos. Esto no quiere decir que los convertirá en contables, pero les proporcionará una herramienta de referencia para entender algunos conceptos y enfoques.

Esta herramienta se debería utilizar junto con las herramientas Elaboración de un presupuesto y Desarrollo de una estrategia financiera. Muchos directivos no financieros de las organizaciones se sienten arrollados por la jerga de la administración financiera. A veces, evitan sus responsabilidades debido a que esta jerga les hace sentir incapaces.

Esta herramienta les ayudará a cumplir con sus obligaciones para ser económicamente responsables.

1.10.1 ESTRUCTURA MODELO DE CONTROL FINANCIERO Y RESPONSABILIDAD

1. DESCRIPCION GENERAL

2. MEJORAMIENTO DEL SISTEMA CONTABLE

- El porqué es necesario
- Cuál es la base del sistema
- Marco para el sistema
- Electrónico o manual
- Registro

3. POLITICAS FINANCIERAS

- El porqué son necesarias
- Quien las realiza
- Que políticas financieras son necesarias

4. REGISTRO DE LIBROS

- Diariamente
- Mensualmente
- Anualmente
- Utilización del sistema

5. FUNCIONES DEL CONTROL FINANCIERO Y LA RESPONSABILIDAD

- Junta
- Gerente general
- Equipo administrativo
- Personal⁸

⁸ Herramienta Control Financiero y responsabilidad por Janet Shapiro.

1.11 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Imágenes 2. Ejemplo Cronograma de Actividades.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE SEGURIDAD EN LAS PRÁCTICAS DE TRABAJO

ACTIVIDADES	FEBRERO	SEMANA 1							SEMANA 2						
	FECHA	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	DIAS	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
1. Lluvia de ideas para detectar los posibles riesgos que se pueden presentar en la práctica de trabajo.															
2. Seleccionar los riesgos mas importantes que se pueden presentar en el ambiente de electricidad.															
3. Buscar las posibles soluciones para los riesgos que encontramos.															
4. Verificar si son viables las posibles soluciones.															
5. Concertar con el grupo en general si es viable.															
6. Implementación al manual de mantenimiento.															

Fuente: Wikipedia.

Toda investigación debe tener un cronograma con las actividades de estudio para tener una idea general del proceso de elaboración, en término de tiempo.

Es un esquema básico donde se distribuye y organiza en forma de secuencia temporal el conjunto de experiencias y actividades diseñadas a lo largo de una investigación o proyecto.

La organización temporal básicamente se organiza en torno a dos ejes: la duración de la asignatura y el tiempo que previsiblemente el estudiante dedicará al desarrollo de cada actividad.

Un cronograma nos ayuda a planificar con anticipación nuestras expectativas de trabajo, a organizarnos y hacer el proceso de trabajo más rápidamente y con el mismo listo ya podemos comunicar cuándo terminaremos el proyecto.

En el siguiente cuadro podemos observar el Cronograma de Actividades para la elaboración de nuestra investigación Propuesta para Mejorar la Gestión Financiera Servicolinal Cía. Ltda.

Cuadro 3. Cronograma de Actividades.

ACCIONES A REALIZAR		Meses Hábiles								
		Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	En.	Feb.	Mar.	Abr.	May.
1	Elaboración del Plan de Tesis	x								
2	Aprobación del Plan de Tesis	x								
3	Elaboración del Capítulo I		x							
4	Corrección y presentación del Capítulo I		x							
5	Elaboración del Capítulo II			x						
6	Corrección y presentación del Capítulo II			x						
7	Elaboración del Capítulo III				x					
8	Corrección y presentación del Capítulo III				X					
9	Elaboración del Capítulo IV					X	x			
10	Corrección y presentación del Capítulo IV						x	x		
11	Elaboración del Capítulo V							x		
12	Corrección y presentación del Capítulo V								x	X
13	Presentación de la Tesis									X

Elaborado por: Autor.

1.12 PLAN ANALITICO

PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA SERVICOLINAL CIA. LTDA.

CAPITULO I

1. PLAN DE TESIS

1.1 Antecedentes

1.2 Justificación

1.3 Identificación del Problema

1.4 Árbol de Problemas

1.5 Delimitación espacial y temporal

1.6 Objetivos (general y específicos)

1.7 Hipótesis (general y especificas)

1.8 Marco Teórico

1.9 Metodología (métodos a emplear, Técnicas o procedimientos a utilizas y variables e indicadores)

1.10 Modelo de Control Financiero y Responsabilidad.

1.11 Cronograma de Actividades

1.12 Plan Analítico

CAPITULO II

2. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION FINANCIERA

2.1 Antecedentes de la Empresa

2.2 Estructura Organizacional

2.3 Bienes y Servicios que vende

2.4 Personal Ocupado

2.5 Análisis Financiero Horizontal

2.6 Análisis Financiero Vertical

CAPITULO III

3. IDENTIFICACION DE PROBLEMAS

3.1 Análisis FODA

3.2 Estrategias FODA

3.3 Análisis de involucrados

3.4 Árbol de Problemas

3.5 Priorización de Problemas

CAPITULO IV

4. PLAN DE ACCION

4.1 Modelo de Control Financiero y Responsabilidad.

4.2 Objetivos

4.3 Componentes

4.4 Resultados

4.5 Metas e Indicadores

4.6 Actividades y Tiempos

4.7 Responsables y Costos

4.8 Arreglos Operativos

4.9 Evaluación Beneficio-Costo

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

5.2 RECOMENDACIONES

CAPITULO II

CAPITULO II

2 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION FINANCIERA

2.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La Compañía de Responsabilidad Limitada, “SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL SERVICOLINAL CIA. LTDA.”, está legalmente constituida desde el año 2008 en la ciudad de Quito, y como objeto social preponderante tiene el dedicarse a la prestación de servicios de limpieza de inmuebles en general, además de la dotación, de artículos, equipos, productos, refacciones e insumos de limpieza para el comercio, industria y servicios en general. Así como también la celebración de toda clase de actos, contratos y negocios relacionados o conexos.

Imágenes 3. Gerente y personal Servicolinal Cía. Ltda.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda. Elaborado por: Autor.

2.1.1 Misión

Tener un compromiso firme con nuestros clientes ofreciéndoles una respuesta inmediata a sus necesidades con un excelente servicio, utilizando materiales idóneos y un personal altamente cualificado.

2.1.2 Visión

Ser reconocidos como líderes en la prestación de servicios de limpieza Nacional, gracias a nuestro trabajo, calidad, superando las expectativas de nuestros clientes y generado confianza en ellos.

2.1.3 Política de Calidad

Servicolinal Cía. Ltda. Se compromete a la prestación de servicios de limpieza oportunos con personal competente que genere la satisfacción en nuestros clientes, a través del mejoramiento continuo.

Imágenes 4. Personal competente.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda. Elaborado por: Autor.

2.1.4 Objetivos

- Proporcionar una atención de excelencia a nuestros clientes basándonos en una política de calidad.
- Contar con productos adecuados para la optimización de nuestros servicios.
- Capacitar al personal para un mejor desempeño en su trabajo.
- Optimizar los recursos financieros.
- Maximizar utilidades.

2.1.5 Valores

- Respeto
- Enfoque hacia el cliente
- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Desempeño de calidad
- Responsabilidad
- Honestidad

Imágenes 5. Trabajo en Equipo.



Imágenes 6. Desempeño de calidad.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda. Elaborado por: Autor.

2.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

Existen seis elementos que se consideran claves en la estructura organizacional de una empresa:

1. Especialización del trabajo
2. Departamentalización
3. Cadena de mando
4. Amplitud de Control
5. Centralización y descentralización.
6. Formalización.

1. **Especialización de Trabajo.-** describe el grado en el que las actividades de una organización se dividen en tareas separadas. La esencia de la especialización del trabajo es que un individuo no realiza todo el trabajo, sino que éste se divide en etapas y cada etapa la concluye una persona diferente. Los empleados individuales se especializan en llevar a cabo parte de una actividad mas no toda en sí.
2. **Departamentalización.-** Una vez que los trabajos se dividen por medio de la especialización del trabajo, deben agruparse de nuevo para que las tareas comunes se puedan coordinar. El fundamento mediante el cual se agrupan las tareas se denomina departamentalización.
3. **Cadena de Mando.-** es la línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos y define quien informa a quien de las actividades todo bajo estos términos importantes que son: autoridad, responsabilidad y unidad de mando.
4. **Amplitud de control.-** es el número de empleados que puede dirigir un gerente de manera eficaz y eficiente de acuerdo a la distribución de actividades que este delegue a sus subordinados en la empresa.
5. **Centralización y descentralización.-** La centralización describe el grado en el que la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización.

Si los gerentes de alto nivel toman las decisiones claves de la organización con una participación escasa o nula de niveles inferiores, entonces esta organización está centralizada. En contraste, cuanto más información proporcionen o las decisiones sean tomadas por los empleados de niveles inferiores, habrá más descentralización.

- 6. Formalización.-** La formalización se refiere al grado en el que los trabajos de una organización están estandarizados, y en el que las normas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados.⁹

2.2.1 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

El organigrama es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc., en la que se indica y muestra, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus líneas de autoridad, relaciones de personal, comités permanentes, líneas de comunicación y de asesoría.¹⁰

FINALIDAD

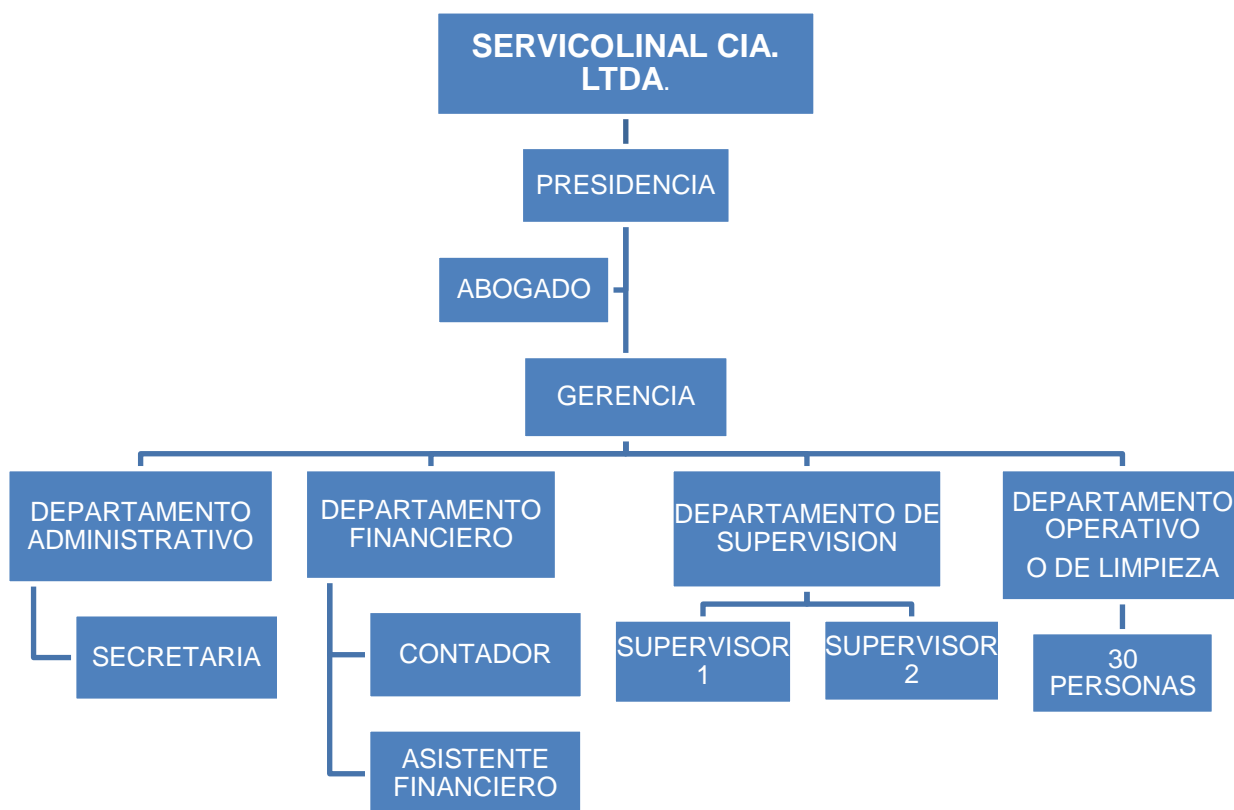
Un organigrama posee diversas finalidades las cuales podemos conocer a continuación:

1. Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
2. Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
3. Muestra una representación de la división de trabajo, indicando:
 - a) Los cargos existentes en la compañía.
 - b) Como estos cargos se agrupan en unidades administrativas.
 - c) Como la autoridad se le asigna a los mismos.

⁹ Nicolás Gutman, Escuela Técnica ORT, Argentina, (2009)/Definición Estructura Organizacional.

¹⁰ Franklin B. Enrique, Mc Graw Hill, Segunda Edición (2004), Organización de Empresas.

Cuadro 4. Estructura Organizacional.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

En el cuadro anterior podemos observar la estructura organizacional de la empresa Servicolinal Cía. Ltda, esta es una de muchas herramientas de las cuales no debe de prescindir ninguna empresa sin importar el tamaño o nivel jerárquico.

El conocimiento del mismo por parte del personal de la organización es de suma importancia, esto debido a que da una idea mucho más clara de la responsabilidad que tiene la persona dentro de la empresa, permitiendo gestionar con rapidez las actividades que realiza esta, previniendo retrasos en ellas como en este caso.

2.3 BIENES Y SERVICIOS QUE VENDE

Nuestros Servicios

Imágenes 7. Prestación de servicios de Limpieza.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda. Elaborado por: Autor.

El objeto social de la compañía Servicolinal Cía. Ltda es: Prestación de actividades complementarias tales como:

- Limpieza profesional de inmuebles como son: edificios, oficinas, conjuntos residenciales, centros comerciales, educativos, de salud, clínicas, fábricas, organismos oficiales, eventos, etc.
- Servicio de limpieza con dotación de materiales, químicos, equipos y maquinaria.
- Lavado y cepillado de alfombras.
- Lavado y encerado de pisos vinilitos e interoceánicos.

Imágenes 8. Equipo de Limpieza.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

- Lavado de vidrios altos exteriores.
- Desinfección de cisternas.
- Pulido y abrillantado de mármol y pisos duros.
- Suministro de consumibles para la habilitación de sanitarios y desinfección en general.

Imágenes 9. Material de limpieza.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

2.4 PERSONAL OCUPADO

Imágenes 10. Personal Servicolinal Cía. Ltda.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

En la actualidad la Empresa Servicolinal Cía. Ltda. , cuenta con un personal de 38 profesionales entre todas las áreas las cuales detallaremos a continuación:

- **2.4.1 PRESIDENCIA:** Conformada por el presidente de la empresa o representante legal, este es la máxima autoridad inmediata. Se encuentra ubicado entre los niveles más altos de la organización y sus funciones son: Dirigir y controlar el funcionamiento de la compañía ,representar a la compañía en todos los negocios y contratos con terceros en relación con el objeto de la sociedad, también convoca y preside las reuniones de la Junta Directiva.

El Presidente es el representante Legal de la Coalición Empresarial, para todos los actos judiciales y extrajudiciales

- **2.4.2 GERENCIA:** La gerencia es un cargo que ocupa el director o gerente de la empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la misma frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.
- **2.4.3 DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO:** en este departamento contamos con la ayuda de una secretaria o que también suele conocerse como auxiliar administrativo, el cual se encarga de brindar atención al cliente interno como externo , receptar, ordenar la documentación correspondiente, como de custodiar y coordinar los pagos y agenda de un superior.
- **2.4.4 DEPARTAMENTO FINANCIERO:** en esta área tenemos como soporte un contador/a y un asistente financiero/a, sus funciones se basan en el análisis, preparación, y consolidación de la situación financiera de la empresa en los Estados Financieros.
- **2.4.5 DEPARTAMENTO DE SUPERVISIÓN:** está conformado por 2 supervisores cuya es la actividad de apoyar y vigilar la coordinación de actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria.

El éxito del supervisor en el desempeño de sus deberes determina el éxito o el fracaso de los programas y los objetivos del departamento

- **2.4.5 DEPARTAMENTO OPERATIVO O LIMPIEZA:** Para asegurar el perfecto cumplimiento de nuestro compromiso, contamos con un personal de 30 profesionales altamente capacitados.

La continua formación y motivación, así como la transmisión de valores de calidad y espíritu de servicio, hacen de nuestro personal un grupo humano comprometido con los objetivos de la empresa y con la satisfacción de todos nuestros clientes.

Todos y cada uno de nuestros empleados prestan sus servicios debidamente uniformados, transmitiendo así la imagen de seriedad y limpieza con la que se identifican los valores de la empresa.

Imágenes 11. Personal Operativo Servicolinal Cía. Ltda.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

2.5 ANÁLISIS FINANCIERO HORIZONTAL

En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación “absoluta” o “relativa” que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro.

2.5.1 ESTADOS DE SITUACION FINAL AÑO 2009-2010:

Tabla 1. ANALISIS HORIZONTAL ESTADOS DE SITUACION FINAL 2009-2010.

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA				
ESTADO DE SITUACION FINAL				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009-2010				
	2009	2010	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO %
ACTIVOS				
CORRIENTE				
Caja /Bancos	2629,62	12614,18	9984,56	3,80
Cuentas por Cobrar	15800	8741,23	-7058,77	-0,45
(-) Pro. Cuentas Incobrables	158	87,41	-70,59	-0,45
Credito Tributario	43,13	6,62	-36,51	-0,85
Credito Tributario Renta	767,29	2057,38	1290,09	1,68
Inventarios	22028,35	56014,42	33986,07	1,54
	41110,39	79346,42	38236,03	0,93
FIJO				
Muebles y Enseres	700	1500	800	1,14
(-) Dep. Acum. Muebles y Enseres	70	220	150	2,14
	630	1280	650	1,03
Equipos de Computacion	3000	3000	0	0,00
(-) Dep Acum Eq. de Computacion	1000	2000	1000	1,00
	2000	1000	-1000	-0,50
Maquinaria	2500	2500	0	0,00
(-) Dep de maquinaria	250	500	250	1,00
	2250	2000	-250	-0,11
DIFERIDO				
Gasto de Investigacion	2000	2000	0	0
(-) Amort. Acumulada	400	800	400	1
TOTAL ACTIVO FIJO	6480	5480	-1000	-0,15
TOTAL ACTIVOS	47590,39	84826,42	37236,03	0,78
PASIVOS				
CORRIENTE				
Cuentas por Pagar	26257,06	57001,32	30744,26	1,17
15% Util trabj. por pagar	81,45	0	-81,45	-1,00
25% Imp renta por pagar	115,38	0	-115,38	-1,00
Obligaciones Bancarias	0	5000	5000	-
	26453,89	62001,32	35547,43	1,34
NO CORRIENTE				
Prestamos Accionistas	12506,35	27541,28	15034,93	1,20
TOTAL PASIVO	38960,24	89542,6	50582,36	1,30
CAPITAL CONTABLE				
Capital Social	10000	10000	0	0
Aportes Fururas Capitalizaciones	0	0	0	0
Reserva Legal	34,61	0	-34,61	-1
(-) Perdida de Ejercicios Anteriores	1716	0	-1716	-1
Utilidad del Ejercicio	311,54	0	-311,54	-1
(-) Perdida del Ejercicio	0	14716,18	14716,18	0
TOTAL CAPITAL CONTABLE	8630,15	-4716,18	-13346,33	-1,55
TOTAL PAS+PATRIMONIO	47590,39	84826,42	37236,03	0,78

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

SERVICOLINAL CIA. LTDA.
ANALISIS HORINZONTAL
AÑO 2009-2010

Cuadro 5. Análisis Horizontal porcentajes Estados de Situacion Final 2009-2010.

ACTIVO		PASIVO	
AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2009	AÑO 2010
DISPONIBLE 6%	DISPONIBLE 15%	OBLIGACIONES DE CORTO PLAZO 56%	OBLIGACIONES DE CORTO PLAZO 73%
EXIGIBLE 35%	EXIGIBLE 13%		
REALIZABLE 46%	REALIZABLE 66%		
FIJO 14%	FIJO 6%	OBLIG. L. P 26%	OBLIG. L. P 32%
		C. CONT. 18%	C. CONT. -6%
100%		100%	

A.C. (Agrupación de Activos: DISPONIBLE, EXIGIBLE, REALIZABLE, FIJO)

P.C. (Pasivo de Corto Plazo: OBLIGACIONES DE CORTO PLAZO)

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

Los datos anteriores nos permiten identificar claramente cuáles han sido las variaciones de cada una de las partidas del balance.

INTERPRETACION VARIACION DE ACTIVOS 2009-2010.

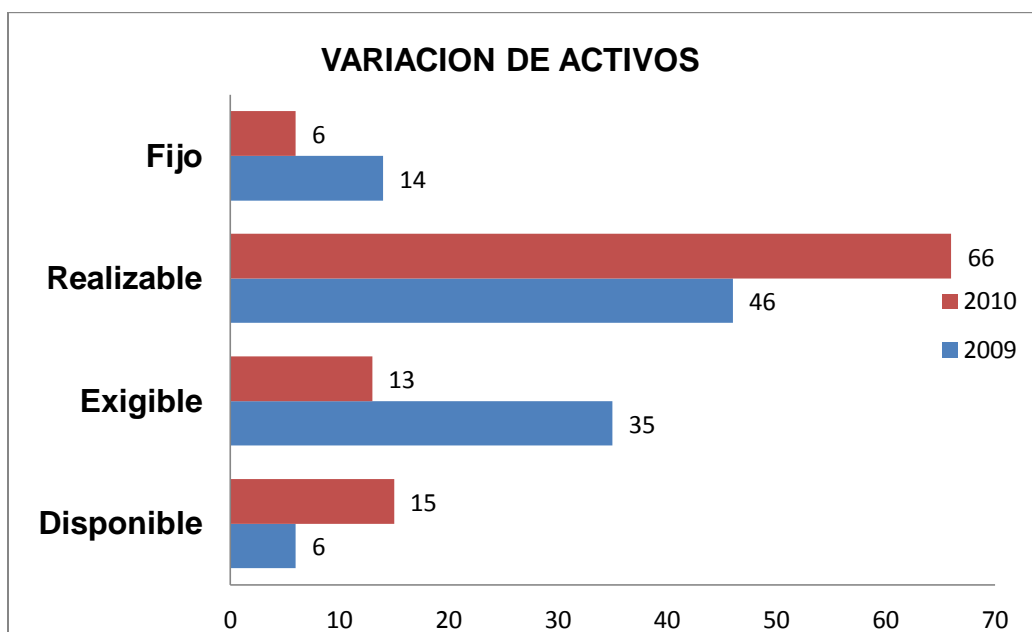
La empresa Servicolinal Cía. Ltda. Presenta las siguientes variaciones en sus cuentas de Activos:

Con respecto al activo disponible podemos ver que en el segundo año aumentó un 9% lo cual es beneficioso ya que la empresa cuenta con mayor liquidez aunque no la necesaria.

El activo exigible ha disminuido considerablemente en el 2010 un 22% lo que nos indica que las cuentas por cobrar se han reducido, mientras que el realizable presenta un crecimiento del 20% en el mismo año, es decir que la empresa adquirido más inventarios, lo cual no es muy recomendable ya que podría existir el riesgo de mantener estática dicha inversión.

Con relación al activo fijo el cual mantendrá un nivel bajo no muy representativo debido a que es usual en este tipo de empresas (servicios) podemos ver que habido un incremento mínimo en el año 2010 del 6% debido a la adquisición de muebles y enseres.

Grafico 1. Variación de Activos 2009-2010.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

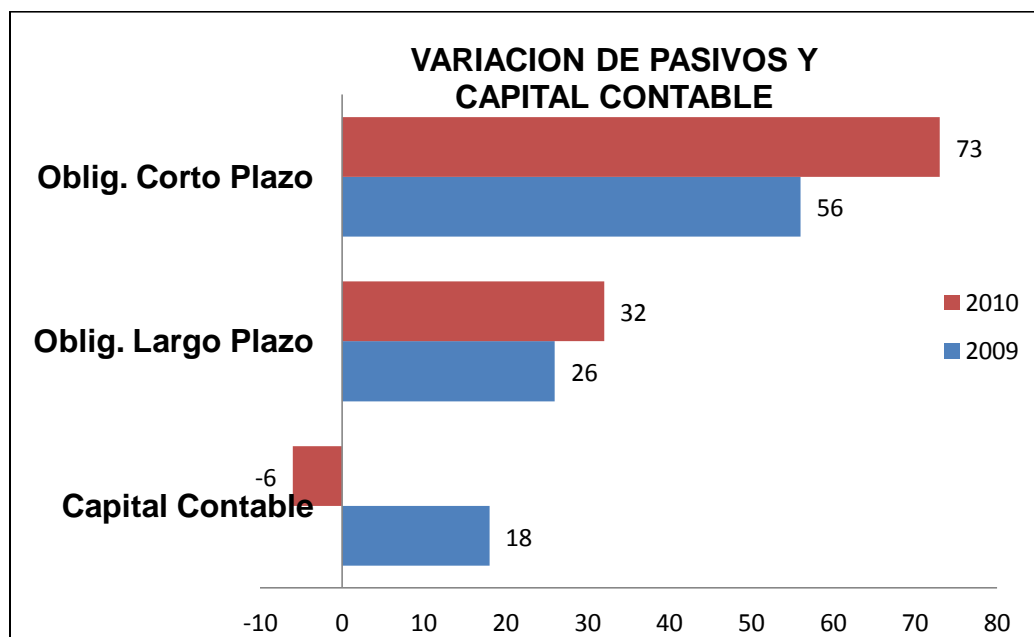
INTERPRETACION VARIACION DE PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE 2009-2010.

Al realizar el análisis de las cuentas del pasivo se observan que hay importantes variaciones como las siguientes:

Las obligaciones de corto plazo han aumentado en un 17% en el segundo año debido a que poseemos obligaciones bancarias. También observamos un incremento de la deuda a largo plazo de un 6% en comparación al primer año por motivo de préstamos bancarios y a accionistas.

Con respecto al capital contable podemos ver que la empresa presenta un decremento del -6% en el año 2010, lo cual manifiesta que esta no está llevando un manejo adecuado.

Grafico 2. Variación de Pasivos y Capital Contable 2009-2010



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

2.5.2 ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2009-2010:

Tabla 2. Análisis Horizontal Estado de Pérdidas y Ganancias 2009-2010.

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA						
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009-2010						
	2009	%	2010	%	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA %
VENTAS	71549,35	100	105897,49	100	34348,14	48
(-) Costo de Ventas	46725,76	65	64211,42	61	17485,66	37
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	24823,59	35	41686,07	39	16862,48	68
GASTOS						
(-) GASTOS OPERACIONALES						
Gastos de Administración						
TOTAL	24280,61	34	56402,25	53	32121,64	132
(=) UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP	542,98	0,76	-		-542,98	-1
(-) 15% Utilidad a empleados y Trabajadores	81,45	0,11	-		-81,45	
(=) UTIL. ANTES DE IMP. A LA RENTA	461,53	0,65	-		-461,53	-1
(-) 25% Impuesto a la Renta	115,38	0,16	-		-115,38	-1
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	346,15	0,48	-		-346,15	-1
(-) 10% Reserva Legal	34,61	0,05	-		-34,61	-1
(=) UTILIDAD LIQUIDA	311,54	0,43	-14716,18	-14	-15027,72	-4824

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

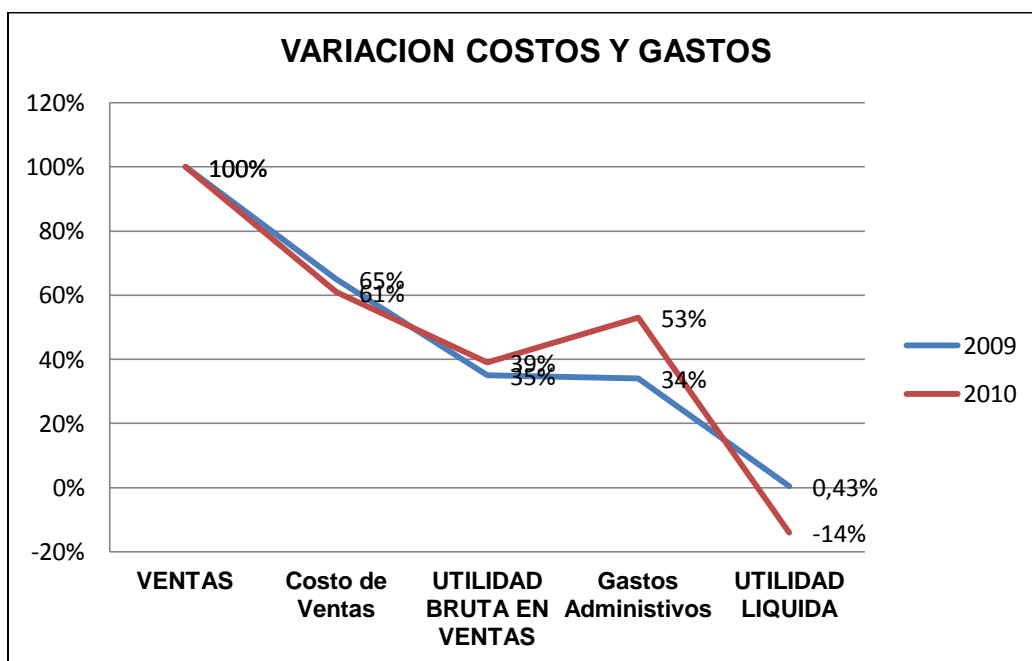
Elaborado por: Autor.

INTERPRETACION VARIACION COSTOS Y GASTOS 2009-2010.

La empresa Servicolinal Cía. Ltda. Presenta una variación relativa del 48% en el año 2010 en comparación con el 2009, podemos decir que en el segundo año tanto los costos como los gastos dentro de los cuales tenemos: sueldos, servicios básicos, depreciaciones, amortizaciones, provisión cuentas incobrables, gastos generales los que aumentaron de forma significativa ocasionando una pérdida de

\$14716,18 que equivale al -14% en este año debido a una mala distribución de los mismos y gestión presupuestaria, mientras que en el 2009 los costos y gastos se mantuvieron a la par es decir no tan excesivos por lo que obtuvimos una ganancia aunque minima del 0,43% debido a que no es tampoco aceptable que estos gastos estén en un mismo nivel.

Grafico 3. Variacion Costos y Gastos 2009-2010.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

2.6 ANÁLISIS FINANCIERO VERTICAL

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

2.6.1 ESTADO DE SITUACION FINAL AÑO 2009:

Tabla 3. Análisis Vertical Estado de Situación Final 2009.

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA		
ESTADO DE SITUACION FINAL		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009		
ACTIVOS		
CORRIENTE		
	2629,62	5,53%
	15800	33,20%
(-) Pro. Cuentas Incobrables	158	0,33%
	43,13	0,09%
Credito Tributario Renta	767,29	1,61%
Inventarios	22028,35	46,29%
	41110,39	
FIJO		
	700	
(-) Dep. Acum. Muebles y Enseres	70	
	630	
Equipos de Computacion	3000	
(-) Dep Acum Eq. de Computacion	1000	
	2000	
Maquinaria	2500	
(-) Dep de maquinaria	250	
	2250	
DIFERIDO		
Gasto de Investigacion	2000	
(-) Amort. Acumulada	400	
TOTAL ACTIVO FIJO	6480	13,62%
TOTAL ACTIVOS	47590,39	
PASIVOS		
CORRIENTE		
	26257,06	55,59%
Cuentas por Pagar	81,45	
15% Util trabj. por pagar	115,38	
25% Imp renta por pagar	0	
Obligaciones Bancarias	26453,89	
NO CORRIENTE		
Prestamos Accionistas	12506,35	26,28%
TOTAL PASIVO	38960,24	
CAPITAL CONTABLE		
	10000	18,13%
Capital Social	0	
Aportes Fururas Capitalizaciones	34,61	
Reserva Legal	1716	
(-) Perdida de Ejercicios Anteriores	311,54	
Utilidad del Ejercicio	0	
(-) Perdida del Ejercicio	8630,15	
TOTAL CAPITAL CONTABLE	8630,15	
TOTAL PAS+PATRIMONIO	47590,39	

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

SERVICOLINAL CIA. LTDA.
ANALISIS VERTICAL
AÑO 2009

Cuadro 6. Análisis Vertical por porcentajes Estado de Situación Final 2009.

ACTIVO		=	PASIVO + PAT	
INVERSION		=	PARTICIPACIONES	
A.C	DISPONIBLE 6%		OBLIGACIONES DE CORTO PLAZO	56%
	EXIGIBLE 35%			
	REALIZABLE 46%		OBLIGACIONES DE LARGO PLAZO	26%
	FIJO 14%		CAPITAL CONTABLE	18%
100%		=	100%	
CTN = AC - PC			CTN = AC - PC	
CTN = 41110,39 - 26453,89			CTN = 87% - 56%	
CTN = 14656,50			CTN = 31%	

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

INTERPRETACION.-

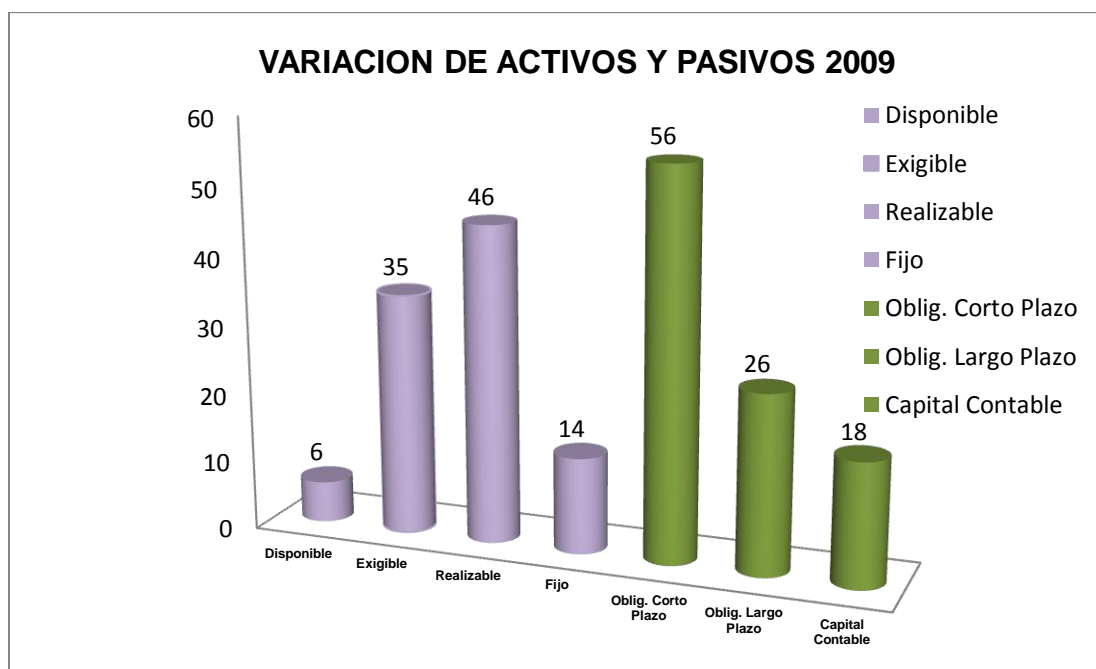
En este año podemos ver que la empresa posee un activo disponible a penas del 6% lo cual nos indica que no contamos con una liquidez razonable.

Existen dos cuentas en las que se concentra un mayor porcentaje como es: el exigible con un 35% lo que nos deja ver que la recuperación de cartera no es muy eficiente y un realizable del 46% de los activos corrientes estos no da una idea que de que la empresa tiene concentrada su inversión en este campo.

Contamos con un activo fijo del 14% por concepto de muebles enseres, equipo de computación, maquinaria y gastos de investigación debido al inicio de las operaciones, aunque en este tipo de empresas de servicios este se mantendrá con un nivel bajo ya que este no requiere de maquinaria de producción.

Las obligaciones a corto plazo representan el 56% del total de los pasivos, lo cual no es muy positivo ya que deberían ser menores a las obligaciones a largo plazo las cuales tienen el 26%, mientras que el capital contable posee un 18% estable.

Grafico 4. Variación Activos, Pasivos 2009.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

2.6.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2009:

Tabla 4. Análisis Vertical Estado de Pérdidas y Ganancias 2009.

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA		
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009		
	VENTAS	
	71549,35	100%
(-)	Costo de Ventas	46725,76 65%
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	24823,59 35%
	GASTOS	
(-)	GASTOS OPERACIONALES	24280,61 34%
	Gastos de Administración	24280,61
(=)	UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP	542,98 0,76%
(-)	15% Utilidad a empleados y Trabajadores	81,45 11,00%
(=)	UTIL. ANTES DE IMP. A LA RENTA	461,53 0,64%
(-)	25% Impuesto a la Renta	115,38 0,16%
(=)	UTILIDAD DEL EJERCICIO	346,15 0,48%
(-)	10% Reserva Legal	34,61 0,05%
(=)	UTILIDAD LIQUIDA	311,54 0,43%

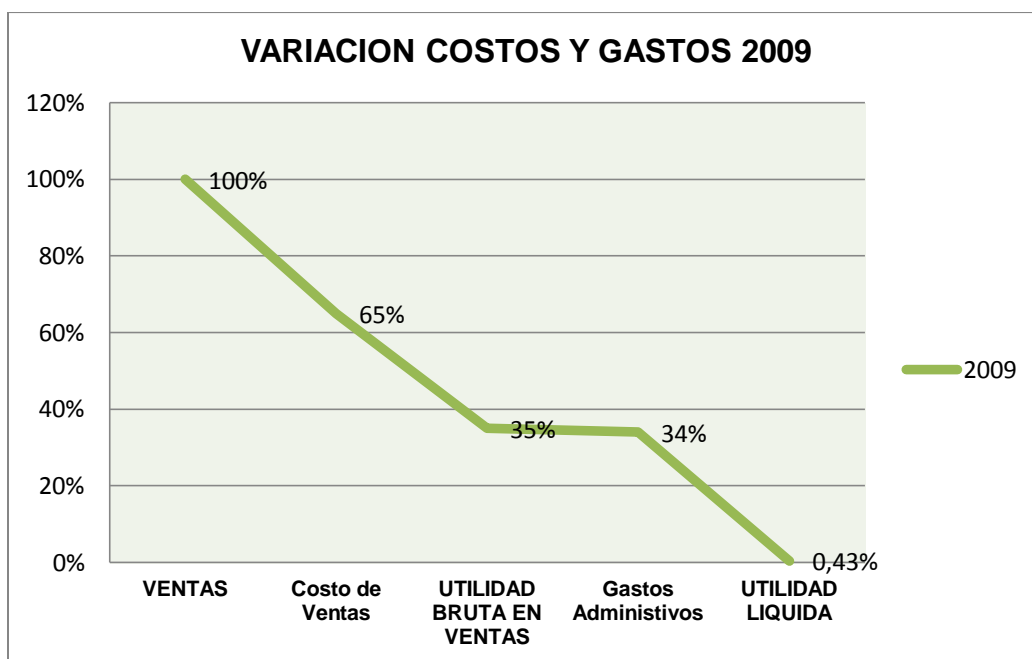
Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

INTERPRETACION._

En este año podemos ver que debido a que los costos representan un 65% de las ventas la utilidad bruta en ellas será a penas de un 35% lo cual no es muy alentador ya que este porcentaje solo se diferencia con un 1% de los gastos que figuran un 34%, lo cual arrojará como resultado una utilidad mínima del 0,76% antes de los impuestos ya que una vez calculados estos la ganancia liquida será de un 0,43%.

Grafico 5. Variación Costos, Gastos 2009.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

2.6.3 ESTADO DE SITUACION FINAL 2010:

Tabla 5. Análisis Vertical Estado de Situación Final 2010.

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA		
ESTADO DE SITUACION FINAL		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010		
ACTIVOS		
CORRIENTE		
	12614,18	14,87%
	8741,23	10,30%
(-) Pro. Cuentas Incobrables	87,41	0,10%
Credito Tributario	6,62	0,01%
Credito Tributario Renta	2057,38	2,43%
Inventarios	56014,42	66,03%
	79346,42	
FIJO		
	1500	6,46%
(-) Dep. Acum. Muebles y Enseres	220	
	1280	
Equipos de Computacion	3000	
(-) Dep Acum Eq. de Computacion	1999,8	
	1000,2	
Maquinaria	2500	
(-) Dep de maquinaria	500	
	2000	
DIFERIDO		
Gasto de Investigacion	2000	
(-) Amort. Acumulada	800	
TOTAL ACTIVO FIJO	5480	
TOTAL ACTIVOS	84826,42	
PASIVOS		
CORRIENTE		
	57001,32	73,09%
Cuentas por Pagar	0	
15% Util trabj. por pagar	0	
25% Imp renta por pagar	5000	
Obligaciones Bancarias	62001,32	
NO CORRIENTE		
Prestamos Accionistas	27541,28	32,47%
TOTAL PASIVO	89542,6	
CAPITAL CONTABLE		
	10000	-5,56%
Capital Social	0	
Aportes Fururas Capitalizaciones	0	
Reserva Legal	0	
(-) Perdida de Ejercicios Anteriores	0	
Utilidad del Ejercicio	0	
(-) Perdida del Ejercicio	14716,18	
TOTAL CAPITAL CONTABLE	-4716,18	
TOTAL PAS+PATRIMONIO	84826,42	

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

SERVICOLINAL CIA. LTDA.
ANALISIS VERTICAL
AÑO 2010

Cuadro 7. Análisis Vertical por porcentajes Estado de Situación Final 2010.

ACTIVO		=	PASIVO + PAT	
INVERSION		=	PARTICIPACIONES	
A.C	DISPONIBLE 15%		OBLIGACIONES DE CORTO PLAZO 73%	P.C
	EXIGIBLE 13%			
	REALIZABLE 66%			
	FIJO 6%		OBLIG. L. PG. 32%	
			CAPITAL CONTABLE -6%	
100%		=	100%	
CTN = AC - PC			CTN = AC - PC	
CTN = 79346,42 - 62001,32			CTN = 94% - 73%	
CTN = 17345,10			CTN = 21%	

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

INTERPRETACION._

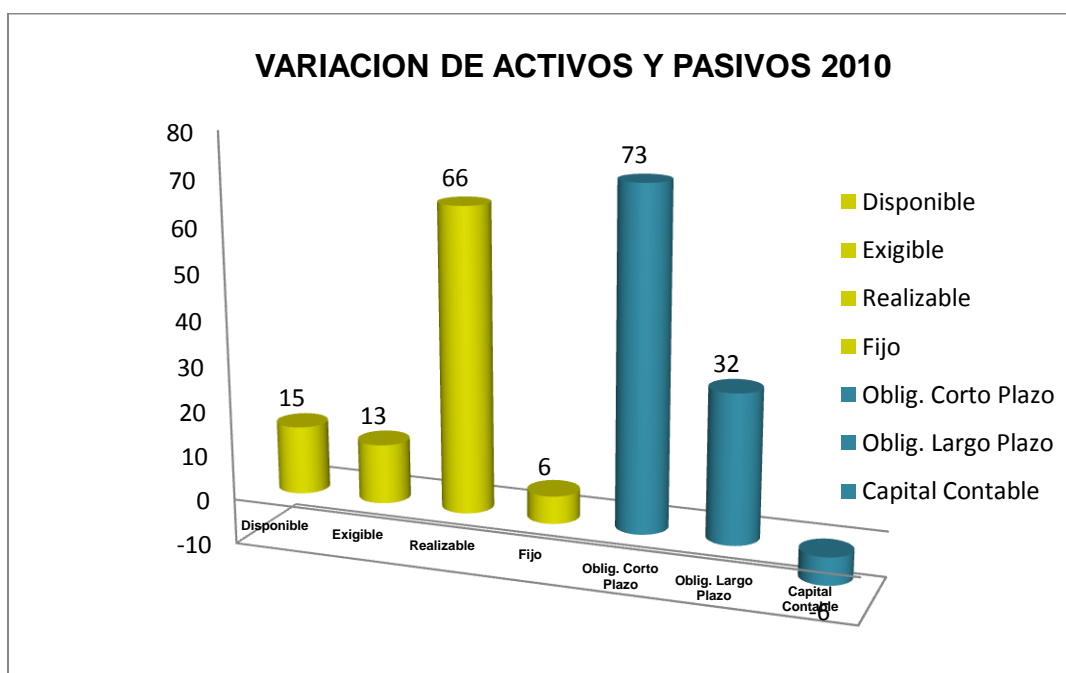
Como en el cuadro podemos apreciar en este año la empresa posee un activo disponible razonable del 15%, tanto como el exigible del 13%.

El activo realizable cuenta con un 66% de los activos corrientes, lo que refuerza la idea de que la empresa mantiene enfocada su inversión en el este.

Contamos con un activo fijo del 6% por concepto de equipo de computación, maquinaria, gastos de investigación y un incremento por adquisición de muebles y enseres.

Las obligaciones a corto plazo representan la mayoría del total del pasivo con un 73%, lo cual no es muy aconsejable debido a que son obligaciones inmediatas , por otra parte podemos observar a las obligaciones a largo plazo con un 32%, mientras que el capital contable presenta un decremento del -6% es decir una perdida en el periodo.

Grafico 6. Variación Activos, Pasivos 2010.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

2.6.4 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2010:

Tabla 6. Análisis Vertical Estado de Pérdidas y Ganancias 2010.

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA			
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010			
	VENTAS	105897,49	100%
(-)	Costo de Ventas	64211,42	61%
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	41686,07	39%
	GASTOS		
(-)	GASTOS OPERACIONALES	56402,25	53%
	Gastos de Administración	56402,25	
(=)	UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP	-14716,18	-14%
(-)	15% Utilidad a empleados y Trabajadores	-	
(=)	UTIL. ANTES DE IMP. A LA RENTA		
(-)	25% Impuesto a la Renta	-	
(=)	UTILIDAD DEL EJERCICIO		
(-)	10% Reserva Legal	-	
(=)	UTILIDAD LIQUIDA	-	

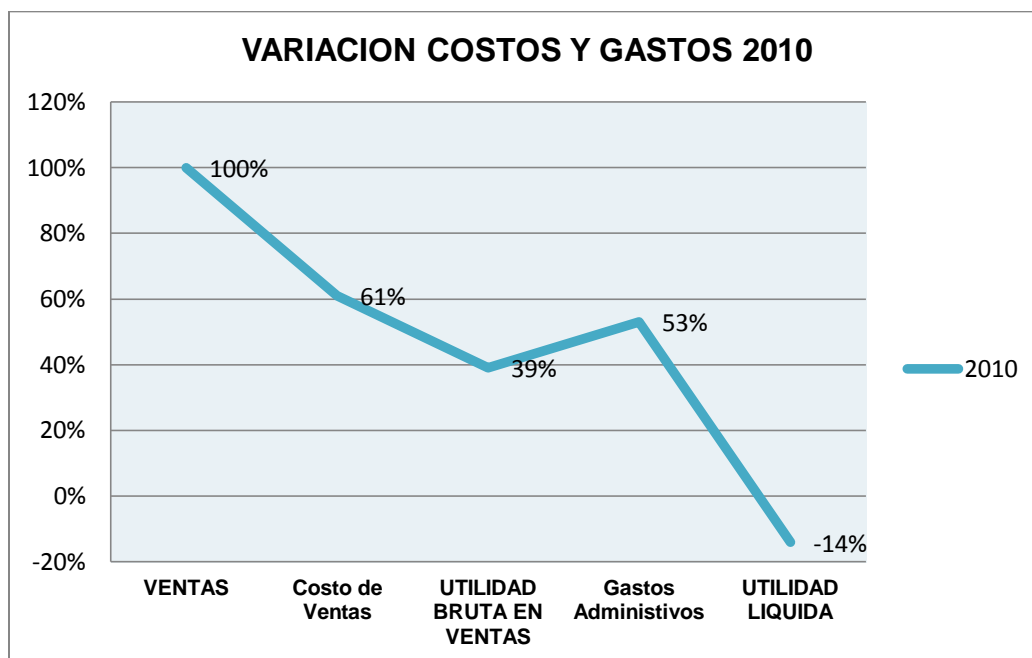
Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

INTERPRETACION.-

Como podemos observar en el estado previo a este análisis del año 2010, los costos representan un 61% de las ventas, generando de esta manera un utilidad bruta en ventas del 39% lo cual se verá seriamente afectado ya que los gastos que hemos obtenido en este año son mayores a dicha utilidad con un 53% lo cual provoca un desfase o pérdida del -14% para la empresa.

Grafico 7. Variación Costos, Gastos 2010.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

CAPITULO III

CAPITULO III

3 IDENTIFICACION DE PROBLEMAS

3.1 ANÁLISIS FODA

3.1.1 FODA

Es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite.

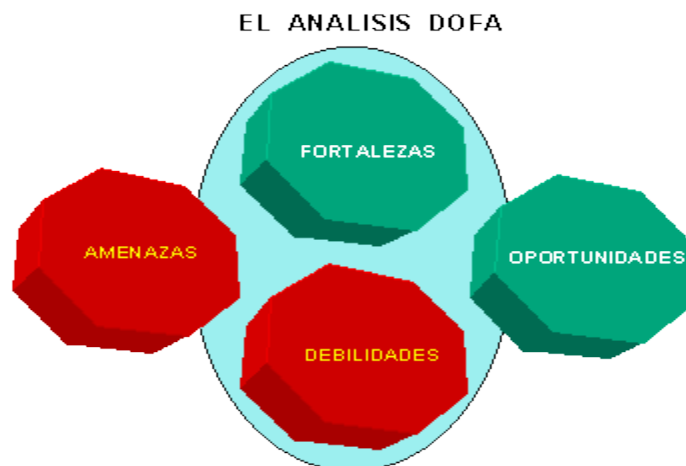
El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.

Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán serle de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

Este análisis debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio.

Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Imágenes 12. Análisis Foda.



Fuente: Gestión Empresarial.

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. ¹¹

3.1.2 OBJETIVOS

- Conocer la realidad de la situación.
- Tiene la finalidad de visualizar panoramas de cualquier ámbito aplicable a Empresas, Instituciones o cualquier otro tipo de organización.

¹¹ Mundo Empresarial, Guatemala,(2011)/ Gestión Empresarial.

- Visualizar la determinación de políticas para atacar debilidades y convertirlas en oportunidades.
- Unidad de pensamiento unidad de acción.
- Diseñar y definir una visión estratégica para el desarrollo de la empresa
- Formular propuestas estratégicas que contribuyan a crear las condiciones necesarias para un desarrollo sostenible.

3.1.3 FUNCIONES

A través de la Foda se puede:

- a) Determinar las posibilidades reales que tiene la empresa, para lograr los objetivos que se había fijado inicialmente,
- b) Que el propietario de la empresa adquiera conciencia, sobre los obstáculos que deberá afrontar y
- c) Permite explotar más eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos

3.1.4 Matriz FODA

El análisis FODA se representa a través de una matriz de doble entrada, llamado matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos y los negativos. En la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto y los factores externos, considerados no controlable.

En este método se analizan:

- Fortalezas.
- Oportunidades.
- Debilidades.
- Amenazas.

En el proceso de análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a la empresa, que inciden sobre su que hacer interno

- **Fortalezas.-** son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.
- **Oportunidades.-** son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
- **Debilidades.-** son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- **Amenazas.-** son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

En síntesis:

- Las fortalezas deben utilizarse.
- Las oportunidades deben aprovecharse.
- Las debilidades deben eliminarse y
- Las amenazas deben sortearse.

3.1.5 MATRIZ FODA

SERVICOLINAL CIA LTDA

Cuadro 8. Matriz Foda (Fortalezas, Oportunidades).

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entregamos un servicio de limpieza profesional sometido a altos estándares de calidad. • Nos preocupamos de mantener a nuestro personal, capacitado en técnicas de limpieza, empleo de químicos, materiales y equipos. • Supervisión frecuente que permite asegurar que el servicio mantiene su nivel de calidad • Damos cabal cumplimiento a todas las exigencias legales en materia laboral y previsional con nuestros trabajadores. 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • En el mercado se destaca como una Empresa que ofrece un servicio de aseo para oficinas, de nivel superior. • El cliente se relaciona directamente con nosotros lo que permite resolver en forma expedita cualquier inquietud o necesidad. • Nuestra zona de operación comprende la ciudad de Quito pero estamos prestos para clientes fuera de la ciudad. • Permitimos a nuestros clientes realizar una evaluación periódica de nuestros servicios los cuales nos permitan hacer ajustes oportunamente.

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

MATRIZ FODA

SERVICOLINAL CIA LTDA

Cuadro 9. Matriz Foda (Debilidades, Amenazas).

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p style="text-align: center;">(-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mala administración de la empresa. • Inadecuado sistema de inventario generado incrementos innecesarios en costos de almacenamiento. • Deficiencia en la elaboración de presupuestos. • Errores de planificación estratégica. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p style="text-align: center;">(-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • La competencia desleal que ahorra costes mediante deficiente prestación de servicios. • La alza en el mercado que afecta la adquisición de insumos para la realización de nuestro trabajo. • Crisis económica. • Presión de productos o servicios sustitutos.

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

3.2 ESTRATEGIAS FODA

La matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fuerzas (FODA) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- a) Estrategias de fuerzas y oportunidades,
- b) Estrategias de debilidades y oportunidades,
- c) Estrategias de fuerzas y amenazas,
- d) Estrategias de debilidades y amenazas.

Observar los factores internos y externos clave es la parte más difícil para desarrollar una matriz FODA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

3.2.1 a) Las Estrategias Fo (Fortalezas Con Oportunidades)

Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos.

Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas.

Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

3.2.2 b) Las Estrategias Do (Debilidades Ante Oportunidades)

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichos oportunidades.

Una estrategia DO posible consistiría en adquirir dicha tecnología constituyendo una empresa de riesgo compartido con una empresa competente en este campo. Otra estrategia DO sería contratar personal y enseñarle las capacidades técnicas requeridas.

3.2.3 c) Las Estrategias Fa (Fortalezas Para Enfrentar Las Amenazas)

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

3.2.4 d) Las Estrategias Da (Debilidades Para Resistir A Las Amenazas)

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.¹²

¹² Manuel Gross,(2008), Analisis Foda y Estrategias/manuelgross.bligoo.com

3.2.5 ESTRATEGIAS FODA SERVICOLINAL CIA LTDA

Cuadro 10. Estrategias Foda.

<p>MATRIZ FODA</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FACTORES INTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS-F F1:Entregamos un servicio de limpieza profesional sometido a altos estándares de calidad F2: Nos preocupamos de mantener a nuestro personal, capacitado en técnicas de limpieza, empleo de químicos, materiales y equipos. F3: Supervisión frecuente que permite asegurar que el servicio mantiene su nivel de calidad F4: Damos cabal cumplimiento a todas las exigencias legales en materia laboral y previsional con nuestros trabajadores.</p>	<p>DEBILIDADES-D D1: Mala administración de la empresa. D2: Inadecuado sistema de inventario generado incrementos innecesarios en costos de almacenamiento. D3: Deficiencia en la elaboración de presupuestos. D4: Errores de planificación estratégica.</p>
<p>OPORTUNIDADES-O O1: En el mercado se destaca como una Empresa que ofrece un servicio de aseo para oficinas, de nivel superior. O2:El cliente se relaciona directamente con nosotros lo que permite resolver en forma expedita cualquier inquietud o necesidad O3: Nuestra zona de operación comprende la ciudad de Quito pero estamos prestos para clientes fuera de la ciudad. O4: Permitimos a nuestros clientes realizar una evaluación periódica de nuestros servicios los cuales nos permitan hacer ajustes oportunamente.</p>		<p>ESTRATEGIA-FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad del servicio interno, selección y capacitación de los empleados, bajo un ambiente de trabajo en equipo. 2. Lograr lealtad en el cliente mediante la prestación del servicio en forma rápida y eficiente fomentando un desempeño superior de la empresa. 	<p>ESTRATEGIA-DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Seleccionar personal adecuado y calificado para los trabajos más especializados. 2. Crear estrategias de publicidad para ganar posibles clientes dando a conocer los servicios que prestamos.
<p>AMENAZAS-A A1: La competencia desleal que ahorra costes mediante deficiente prestación de servicios. A2: La alza en el mercado que afecta la adquisición de insumos para la realización de nuestro trabajo. A3: Crisis económica. A4: Presión de productos o servicios sustitutos.</p> <p>Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.</p>		<p>ESTRATEGIA-FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Posicionarnos en el mercado anticipándonos a las necesidades del cliente brindándole una solución integral. 2. Planificación de la adquisición del material de acuerdo a los requerimientos de los contratos de trabajo. 	<p>ESTRATEGIA-DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Control y reducción de costos mediante la elaboración de presupuestos para una mejor administración de recursos. <p style="text-align: right;">Elaborado por: Autor.</p>

3.3 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

En la identificación de problemas un aspecto fundamental es determinar el personal involucrado, integrada por aquellas personas o grupos de personas que son parte del problema y por tanto están en condiciones de poder identificar el problema central y las causas que lo originan, a partir del cual se pueden plantear las soluciones.

Se refiere al Poder o la Fuerza que tiene este involucrado para influir sobre el proyecto, ese poder puede provenir de la jerarquía del propio grupo, de los recursos que maneje o de la posición de una persona.

Un análisis de involucrados ayuda a evaluar el ambiente de un proyecto. Permite evaluar y comprender las características e intereses de quienes Apoyan o se oponen al proyecto, antes de comenzar su implementación.

Este conocimiento previo, permite elaborar las estrategias adecuadas para lograr la mayor aceptación posible y reducir algunos riesgos. Algunas variables a considerar en el momento de analizar Poder e Intensidad de cada involucrado.

- Jerarquía formal o legal (conducción y/o control, encargados de presupuestos).
- Liderazgo (formal o informal: carisma, político, familiar, conexiones).
- Control sobre recursos que resulten estratégicos para el proyecto (económico, humano, tecnológico).
- Posesión de algún tipo de conocimiento especializado.
- Relaciones con otros involucrados.
- Grado de dependencia o condicionamiento de otros involucrados.¹³

¹³ Marcelo A. Colombo, Argentina (2009), Consultora En Recursos Humanos Y Capacitación Empresarial

Cuadro 11. Análisis de Involucrados.

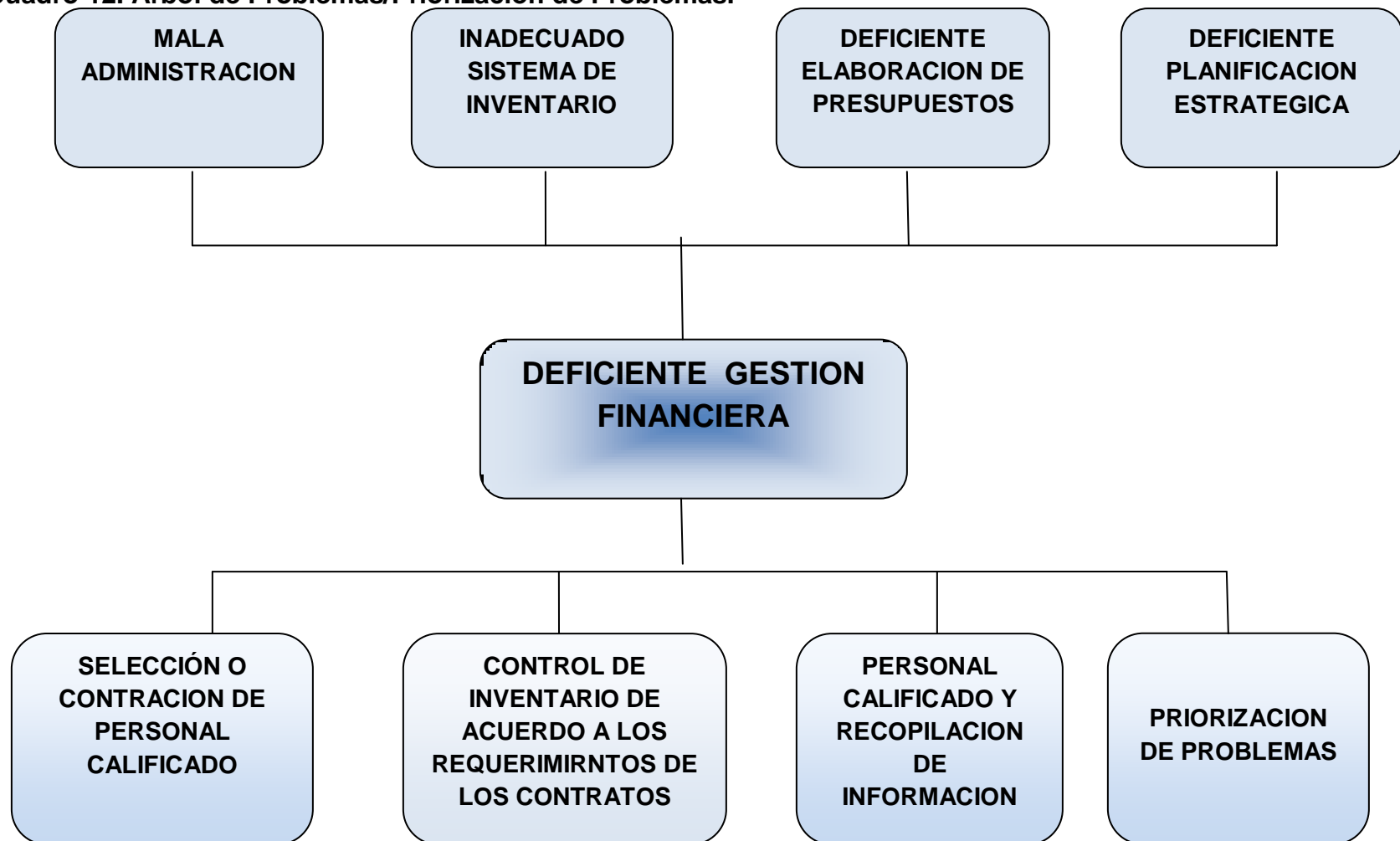
INVOLUCRADOS	INTERESES	PROBLEMA PERCIBIDO	RECURSOS
PRESIDENCIA	Contratación de personal calificado	Mala Administración de la empresa.	Capacidad organizacional y recursos económicos.
GERENCIA	Identificación y priorización de problemas.	Errores en la planificación estratégica.	Recursos Humanos y capacidad organizacional
DEPARTAMENTO FINANCIERO (CONTADOR Y ASIST. FINANCIERO)	Implementar un sistema contable actualizado y personal calificado que mediante la recopilación de información necesaria, elabore el presupuesto de acuerdo a los requerimientos para evitar gastos innecesarios.	Deficiente elaboración de presupuestos y manejo de inventarios.	Recursos económicos y personal calificado.

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

3.4 ÁRBOL DE PROBLEMAS

Cuadro 12. Árbol de Problemas/Priorización de Problemas.



3.5 PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS

La priorización de problemas, más que un proceso de identificación, se representa como un espacio para asignarles prioridades en su atención.

Es una forma de análisis que posibilita distinguir entre el problema en sí, sus causas y sus consecuencias, de modo que en las soluciones se pueda actuar sobre el problema central y no sobre factores que no inciden sobre él.

La Matriz de Priorización es una técnica muy útil que se puede utilizar con los miembros de su equipo de trabajo o con sus usuarios a efecto de obtener un consenso sobre un tema específico. La matriz le auxiliará en clasificar problemas o asuntos (usualmente aportados por una tormenta de ideas) en base a un criterio en particular que es importante para su organización, para lo cual podrá asignar un valor basándose así en los siguientes puntos:

- Frecuencia: ¿Qué tan frecuente es el problema?, ¿Ocurre seguido o sólo en raras ocasiones?
- Importancia: Desde el punto de vista del grupo, ¿Cuáles son los problemas más importantes? Y ¿Cuáles son los problemas que quiere resolver?
- Factibilidad: ¿Qué tan realista es que podamos resolver el problema?, ¿Será fácil o difícil?

De esta manera podrá ver con mayor claridad cuáles son los problemas más importantes sobre los que se debe trabajar primero buscando soluciones al mismo tiempo.

SERVICOLINAL CIA. LTDA.

Cuadro 13. Matriz Priorización de Problemas.

PROBLEMA	CAUSA	MAGNITUD				IMPACTO				TOTAL
		1	2	3	4	1	2	3	4	
DEFICIENTE GESTION FINANCIERA	MALA ADMINISTRACION				X				X	8
	INADECUADO SISTEMA DE INVENTARIOS			X				X		6
	DEFICIENTE ELABORACION DE PRESUPUESTOS			X				X		6
	DEFICIENTE PLANIFICACION ESTRATEGICA				X				X	8

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

CAPITULO IV

CAPITULO IV

4 PLAN DE ACCION

MODELO DE CONTROL FINANCIERO Y RESPONSABILIDAD

El presente capítulo contiene la estructura del modelo de control financiero propuesto, dirigido a la empresa Servicolinal Cía. Ltda.

4.1 DESCRIPCION GENERAL

La empresa Servicolinal Cía. Ltda. muestra algunas deficiencias al controlar sus recursos financieros, lo que conlleva a tomar decisiones sobre una base errónea al no contar con la información necesaria en el momento oportuno sobre sus operaciones financieras que a diario realizan, como parte de su operatividad normal.

El modelo presentado a continuación permitirá:

- Controlar oportunamente sus operaciones.
- Establecer las medidas correctivas necesarias para evitar desviaciones en la gestión financiera.
- Determinar si los resultados obtenidos conllevarán a lograr los objetivos propuestos.
- Que exista una mayor supervisión en las actividades realizadas.

4.1.1 ESQUEMA DEL MODELO PROPUESTO

Para lograr un control financiero efectivo se debe tomar en cuenta que la planificación financiera es un elemento fundamental donde se establecen las bases, metas y políticas de la empresa, que permitirán alcanzar sus objetivos propuestos.

4.1.1.1 Planificación Financiera

La planificación financiera es el proceso que permite a las personas, en función propia o de una empresa, tomar las mejores decisiones financieras a largo plazo, con debido asesoramiento profesional.

Cuando existe una planificación financiera bien definida dentro de la empresa, los gerentes o administradores tienen una guía clara a seguir, debido a que ésta proporciona un plan de acción para cada tipo de problema que se origine relacionado con el manejo de los recursos financieros de la empresa.

El proceso de planificación financiera comienza con planes financieros a largo plazo, o estratégicos, que a su vez conducen a la formulación de planes y presupuestos a corto plazo u operativos.

La planificación financiera en nuestro modelo propuesto comprende:

- Mejoramiento del sistema contable.
- Políticas financieras
- Registro de libros.
- Funciones control financiero y responsabilidad.

4.2 OBJETIVO

- Proporcionar un modelo de control financiero para la Empresa Servicolinal Cía. Ltda., que sirva de base para controlar en forma sistematizada sus recursos financieros, con el fin de mejorar los niveles de rendimiento financiero, aumentar la eficiencia operativa y la toma de decisiones.

4.3 COMPONENTES

4.3.1 MEJORAMIENTO DEL SISTEMA CONTABLE

4.3.1.1 SISTEMA CONTABLE

Un sistema de contabilidad no es más que normas, pautas, procedimientos etc. para controlar las operaciones y suministrar información financiera de una empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de la información administrativa-financiera.

Para que un sistema de contabilidad funcione eficientemente es preciso que su estructura-configuración cumpla con los objetivos trazados. Esta red de procedimientos debe estar tan íntimamente ligada que integre de tal manera el esquema general de la empresa que pueda ser posible realizar cualquier actividad importante de la misma.

4.3.1.2 PARA QUE SIRVE EL SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE

El sistema información contable tiene como base a un conjunto de datos a los que se les proporciona una interpretación con un sentido particular, por lo que debe cumplir con normatividad y reglamentos para que sea útil, confiable y oportuna bajo las siguientes características:

- **Utilidad.-** Una de las características de la información contable es la de adecuarse al propósito del usuario. La utilidad de dicha información estará en función de su contenido y de su oportunidad.
- **Contenido.-** La información contable debe tener la capacidad de representar simbólicamente la organización y su evolución, su estado en diferentes estadios temporales, así como los resultados de su operación, por la relevancia, veracidad y comparabilidad, de la información.
- **Oportunidad.-** La información contable debe llegar oportunamente a manos del usuario, para que sea usada en una adecuada toma de decisiones para la organización.
- **Confiabilidad.-** El proceso de cuantificación contable, o sea la operación del sistema debe ser estable, objetivo y verificable.
- **Estabilidad.-** Nos indica que su operación no cambia con el tiempo y que la información que produce ha sido obtenida aplicando siempre las mismas reglas para la captación de los datos, su cuantificación y su presentación.
- **Objetividad.-** Al operar el sistema, de una manera imparcial y al mismo tiempo satisfacer la característica de veracidad en la información que el usuario requiere, cumple con la objetividad necesaria.
- **Verificabilidad.-** Cualquier operación del sistema puede ser comprobada por una repetición y/o la aplicación de pruebas pertinentes.
- **Provisionalidad.-** Significa que la información contable no representa hechos totalmente acabados ni terminados. Esta característica, más que una cualidad deseable, es una limitación a la precisión de la información.

4.3.1.3 ESTRUCTURA DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE

Un sistema de información contable sigue un modelo básico y un sistema de información bien diseñado, ofreciendo así control, compatibilidad, flexibilidad y una relación aceptable de costo / beneficio.

El sistema contable de cualquier empresa independientemente del sistema contable que utilicé, se deben ejecutar tres pasos básicos utilizando relacionada con las actividades financieras; los datos se deben registrar, clasificar y resumir, sin embargo el proceso contable involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones comerciales.

- **Registro de la actividad financiera:** en un sistema contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos. En una empresa se llevan a cabo todo tipo de transacciones que se pueden expresar en términos monetarios y que se deben registrar en los libros de contabilidad. Una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro. Ciertamente, no todos los eventos comerciales se pueden medir y describir objetivamente en términos monetarios.
- **Clasificación de la información:** un registro completo de todas las actividades comerciales implica comúnmente un gran volumen de datos, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones. Por tanto, la información de debe clasificar en grupos o categorías. Se deben agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero.¹⁴

¹⁴ webdelprofesor.ula. contabilidad computarizada.

- **Resumen de la información:** para que la información contable utilizada por quienes toman decisiones, esta debe ser resumida presentando así los diferentes balances financieros en los cuales se podrá conocer la situación financiera de la empresa.

Sin embargo, el proceso contable incluye algo mas que la creación de información, también involucra la comunicación de esta información a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones comerciales.¹⁵

4.3.1.4 CUALIDADES DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE

Para poder satisfacer adecuadamente sus objetivos, la información contable debe ser comprensible, útil y en ciertos casos se requiere que además la información sea comparable.

- La información es comprensible cuando es clara y fácil de comprender.
- La información es útil cuando es pertinente y confiable.
- La información es pertinente cuando posee el valor de realimentación, valor de predicción y es oportuna.
- La información es confiable cuando es neutral, verificable y en la medida en la cual represente fielmente los hechos económicos.

4.3.1.5 CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA CONTABLE EFICAZ

- Su estructura y funciones deben ser coherentes con la estrategia competitiva de la empresa.

¹⁵ Senn, J. (1992) **Análisis y Diseño de Sistemas de Información**. Editorial MacGraw Hill. México.

- Su planeación y el diseño deben servir a los objetivos estratégicos de la empresa.
- Se debe planear, diseñar e implantar para guardar un equilibrio con el resto
- de los sistemas integrantes de la infraestructura de la organización.
- Se debe evaluar y revisar desde una perspectiva amplia, es decir, con la colaboración de la alta gerencia de la compañía.

4.3.2 ANALISIS DE LOS SISTEMAS CONTABLES MONICA 7 Y TEMAX ERP 2009.

4.3.2.1 MONICA 7

Es un software de gestión contable que le permite realizar las facturas, controlar el inventario, realizar listas de precios, tener un archivo de clientes, proveedores, manejar las cuentas por cobrar, las cuentas corrientes, y la contabilidad básica de su empresa.

Es ideal para negocios dedicados a la comercialización de productos de cualquier tipo.

El sistema contable Mónica 7 cuenta con los siguientes módulos:

- **FACTURAS**
- **INVENTARIOS**
- **CUENTAS POR COBRAR**
- **CUENTAS POR PAGAR**
- **CUENTAS CORRIENTES.-** (Agrupación de cuentas) puede tener el libro Diario, Mayor, y los principales reportes financieros: Balance de la Empresa, Estado de Ganancias y Pérdidas, Balance Tributario, etc.

4.3.2.2 TMAX ERP 2009.

Es un software diseñado con el propósito de permitir el control financiero contable de la empresa en forma integrada gracias a su flexibilidad, tanto en la generación de información confiable y precisa que optimiza la toma de decisiones como la presentación de reportes.

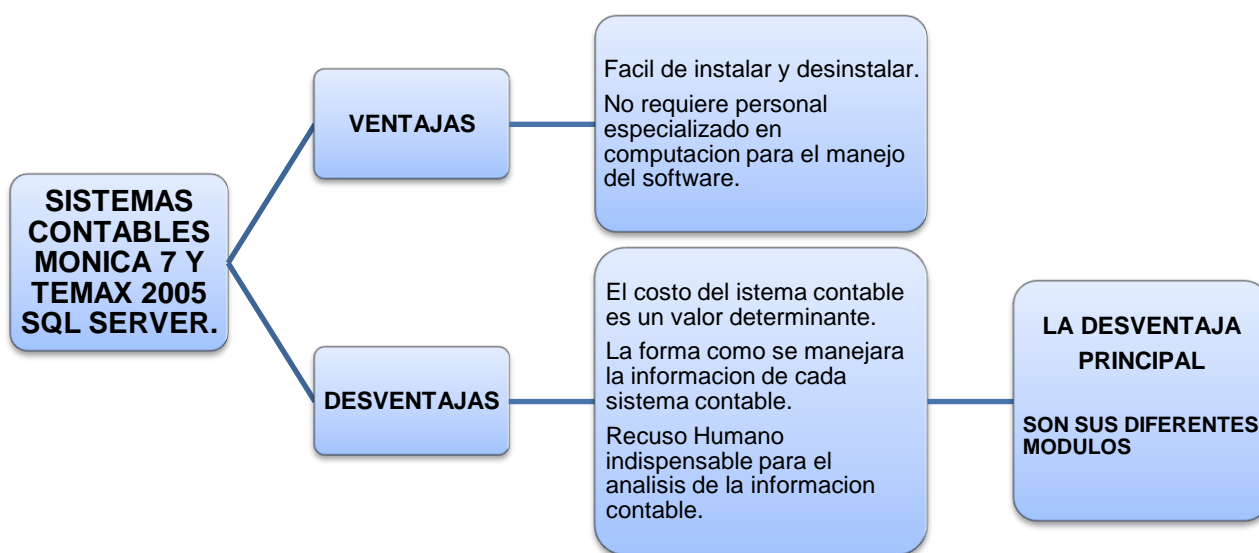
Es un facilitador de la gestión en las diferentes áreas de la empresa (ventas, compras, contabilidad, finanzas, y recursos humanos). Adicionalmente, integra los procesos de cada área a fin de apoyar la toma de decisiones y el intercambio de información.

TMAX ERP se divide en componentes modulares y módulos de apoyo.

- **CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO**
- **TESORERÍA**
- **COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR**
- **VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR**
- **INVENTARIO**
- **REMUNERACIONES O PLANILLA**
- **ACTIVO FIJO**
- **REPORTES**
- **SEGURIDAD**
- **REQUERIMIENTOS**

4.3.2.3 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS SISTEMAS CONTABLES MONICA 7 Y TEMAX 2005 SQL SERVER.

Cuadro 14. Ventajas y Desventajas (Mónica 7, Tmax ERP 2009).



Elaborado por: Autor.

Luego de haber realizado un análisis de los dos sistemas contables Monica 7 y Temax ERP 2009, hemos optado por implementar el sistema Tmax ERP para la empresa Servicolinal Cía. Ltda, ya que el mismo nos proporciona en sus diferentes módulos variedad de alternativas para llevar la información económico-financiera.

4.3.3 SISTEMA CONTABLE A IMPLEMENTAR TEMAX ERP 2009

El mejoramiento del sistema contable, busca fortalecer a la empresa SERVICOLINAL CIA LTDA en el aspecto vital de la situación económico-financiera, siendo así una aplicación contable que ayude a la toma de decisiones oportunas por parte de sus directivos, optimizando recursos, controlando cuentas, generando de esta manera una mayor rentabilidad, además de información automatizada para el análisis de los respectivos estados financieros.

4.3.3.1 IMPORTANCIA

La contabilidad es una parte esencial de la administración financiera y de la responsabilidad, la cual debe basarse en información correcta y útil, asegurando de tal forma la administración financiera de una empresa.

Los sistemas contables son los que hacen posible realizar un seguimiento de la estrategia financiera para comprobar que está funcionando tanto si la organización es viable económicamente, como si el dinero se está invirtiendo correctamente para lograr los objetivos.

Necesitas un sistema contable:

- Para que los interesados directos clave puedan entender exactamente cuál es la posición financiera de la empresa.
- Para que puedas hacer un seguimiento de los ingresos y gastos de tu presupuesto.
- Para la responsabilidad y transparencia.
- Para que puedas planificar económicamente.
- Por seguridad, para que no pierdas dinero debido a una mala administración, corrupción o robo.

Si tienes un buen sistema contable, podrás:

- Informar regularmente a aquellos ante los que eres responsable.
- Tomar decisiones informadas sobre los presupuestos y gastos.
- Tener una prueba documentada de recibos y pagos.

Enterprise ERP es la solución creada para cubrir las necesidades de la empresa, desarrollado bajo un esquema robusto, confiable y fácilmente configurable a las demandas del cliente.

Enterprise ERP es un software para administración de empresas y en español, basado en un esquema integrado, multiusuario, multiempresa y multialmacén.

Con **Enterprise ERP**, su empresa podrá conectar la Contabilidad y Presupuesto con las gestiones auxiliares de: Tesorería y Finanzas (Caja y Bancos), Ventas y Cartera Activa (Clientes y Cuentas por Cobrar), Compras y Cartera Pasiva (Proveedores y Cuentas por Pagar), Inventario, Remuneraciones (Planilla) y Activo Fijo.

El sistema cumple con las exigencias más usuales del mercado, no obstante, ofrecemos la flexibilidad, soporte y experiencia para adaptar el sistema a procesos particulares, de acuerdo a las exigencias del cliente.

Desde el punto de vista tecnológico, **Enterprise ERP** ha sido empleado exitosamente con los principales manejadores de base de datos: SQL SERVER.

Adicionalmente, **Enterprise ERP** ha sido diseñado con una arquitectura abierta, la cual asegura flexibilidad a la hora de establecer interfaces con otros sistemas existentes.

Ofrece el desarrollo de las interfaces con otros sistemas, de acuerdo a los requerimientos del cliente y partiendo de la base de estructuras abiertas por parte de otros proveedores.

4.3.4 BASE DEL SITEMA

El diseño del sistema de información financiera incluye los siguientes puntos: catalogo de cuentas, documentos fuentes, guía de procesamiento e informes los cuales serán necesarios para su funcionamiento.

4.1.4.1 CATÁLOGO DE CUENTAS.- es una lista o enumeración pormenorizada y clasificada de los conceptos que integran el activo, pasivo, capital contable, ingresos y egresos.

La enumeración o codificación de estas cuentas implica reemplazar el nombre de cada cuenta por símbolos ya sean estos, letras, números o ambos combinados.

Cuadro 15. Descripción Codificación Catalogo de Cuentas.

CODIFICACION DE CUENTAS	
CLASE	Primer dígito.
GRUPO	Dos primeros dígitos.
CUENTA	Cuatro primeros dígitos.
SUBCUENTA	Seis primeros dígitos.

Elaborado por: Autor.

SEVICOLINAL CIA LTDA

PLAN O CATALOGO DE CUENTAS

Cuadro 16. Catalogo de Cuentas.

CODIGO	CUENTAS
1.	ACTIVO
1.1	CORRIENTES
1.1.01	DISPONIBLE
1.1.01.01	Caja/Bancos
1.1.02	EXIGIBLE
1.1.02.01	Cuentas por Cobrar
1.1.02.02	Provisión cuentas incobrables
1.1.02.03	Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)
1.1.02.04	Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)
1.1.03	REALIZABLE
1.1.03.01	Inventarios
1.2	FIJO : PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.2.01	DEPRECIABLES
1.2.01.01	Muebles y Enseres
1.2.02.02	Depreciación Acum Muebles y Enseres
1.2.02.03	Equipo de Computación
1.2.02.04	Depreciación Acum Equipo de Computación
1.2.02.05	Maquinaria
1.2.02.06	Depreciación Acum Maquinaria
1.2.02	DIFERIDO
1.2.02.01	Gasto de Investigación
1.2.02.02	Amortización Acum Gastos de Investigación
2.	PASIVOS
2.1	CORRIENTE (o corto plazo)
2.1.01	Cuentas por Pagar
2.1.02	Impuesto por pagar
2.1.03	15% Util trabj. por pagar
2.1.04	25% Imp. renta por pagar
2.1.05	Obligaciones Bancarias
2.2	NO CORRIENTE
2.2.01	Prestamos Accionistas

3.	PATRIMONIO
3.1	CAPITAL SOCIAL
3.1.01	Capital
3.2	RESERVAS
3.2.01	Reserva Legal
3.3	RESULTADOS
3.3.01	Aportes Futuras Capitalizaciones
3.3.02	Utilidades de Ejercicios Anteriores
3.3.03	Perdida de Ejercicios Anteriores
3.3.04	Utilidad del presente ejercicio
3.3.05	Perdida del presente Ejercicio
4.	INGRESOS
4.1	OPERATIVOS
4.1.01	Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%(servicios prestados)
4.2	Otros ingresos
5.	GASTOS Y COSTOS
5.1	GASTOS OPERACIONALES
5.1.01	ADMINISTRATIVOS
5.1.01.01	Remuneración
5.1.01.02	Arriendo
5.1.01.03	Provisión Cuentas Incobrables
5.1.01.04	Impuesto a la Renta
5.1.01.05	Servicios Básicos
5.1.01.05	Honorarios Profesionales
5.1.01.05	Gastos Legales
5.1.01.06	Gastos Generales
5.1.01.07	Depreciación Muebles y Enseres
5.1.01.08	Depreciación Equipo de Computación
5.1.01.09	Depreciación Maquinaria
5.1.01.10	Amortización Gasto de Investigación
5.1.02	GASTOS FINANCIEROS
5.1.02.01	Intereses Bancarios
5.2	COSTOS
5.2.01	COSTOS GENERALES DE OPERACIÓN
5.2.01.01	Salarios
5.2.01.03	Compras netas locales
5.2.01.04	Inventario Inicial
5.2.01.05	Inventario Final

4.1.4.2 DOCUMENTOS FUENTE.- Es el justificante propio o ajeno que da origen a un asiento contable. Contiene, la información necesaria para el registro contable de una operación, y tiene la función de comprobar razonablemente la realidad de dicha operación. Dichos documentos se dividen en:

- a) Documentos Justificativos que son todas las disposiciones y documentos legales que determinan las obligaciones y derechos de la dependencia o entidad para demostrar que cumplió con los ordenamientos jurídicos y normativos aplicables.
- b) Documentos Comprobatorios son los documentos originales que generan y amparan los registros contables de la dependencia o entidad (facturas, cheques, notas de venta etc.)

4.1.4.3 GUÍA DE PROCESAMIENTO E INFORMES.- la guía de procesamiento constituye un instructivo en el que se señala el procedimiento para registrar una operación, partiendo de su origen. Dicha guía constituye un complemento al catalogo de cuentas.

La información contable que presenta una empresa es elaborada a través de lo que llamamos proceso contable.

PROCESO CONTABLE.- define la serie de etapas sucesivas del ciclo contable que permite transformar datos en informes contables. El proceso comienza con la selección del hecho económico y continua con su anotación en diversos registros hasta llegar a la emisión de los estados contables.

Este proceso está formado de los siguientes pasos ya sea manual o electrónico, los detallaremos a continuación:

- **DIARIO GENERAL:** El diario general es uno de los registros de entrada original. Es la puerta de entrada al sistema contable y sirve para registrar las transacciones en partida doble, es decir separando las cuentas y valores del débito y las cuentas y valores del crédito; el total del débito necesariamente será igual al total del crédito, para mantener el principio de la partida doble.

De esta manera, nos aseguramos que en todos los resultados contables existirá la igualdad entre el débito y el crédito.

- **PARTIDA DOBLE:** Método por excelencia utilizado para el registro del sistema contable, mediante el cual cada operación implica una doble anotación. En el debe o parte izquierda se registran los cargos y en el haber o parte derecha los abonos. Las cantidades anotadas en el debe, serán iguales a las del haber
- **MAYOR GENERAL:** El libro más importante en cualquier contabilidad, en el que se registran cuentas individuales o colectivas de los bienes materiales, derechos y créditos que integran el activo; las deudas y obligaciones que forman el pasivo; el capital y superávit de los gastos y productos; las ganancias y pérdidas y en general todas las operaciones de una empresa.

En dicho libro se registran todas las transacciones anotadas en el diario principal o en los diarios especiales cuando los haya, ya sea particularmente o bien en totales.

- **BALANCE DE COMPROBACIÓN:** documento contable que le permite hacerse una idea sobre la situación de la empresa, y las operaciones realizadas en el periodo.

El objetivo final de este balance es comprobar que no existen asientos descuadrados en la contabilidad

- **ESTADO DE RESULTADOS O ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS:** es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

El estado financiero es dinámico, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo. Por lo tanto debe aplicarse perfectamente al principio del periodo contable para que la información que presenta sea útil y confiable para la toma de decisiones

- **ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA:** es un informe financiero que da cuenta del estado de la economía y finanzas de una institución en un momento o durante un lapso determinado.

El balance general, también conocido como estado de situación patrimonial o balance de situación, es un conjunto de datos e informaciones presentados a modo de documento final que incluye un panorama de la situación financiera de una entidad o empresa y que a menudo tiene lugar una vez al año.

El balance o estado de situación conjuga en sí mismo los conceptos de activos, pasivos y patrimonio neto, como los tres elementos fundamentales que configuran la contabilidad de una institución.

4.3.5 MARCO DEL SISTEMA

El Sistema **TMAX ERP**, se divide en componentes modulares y módulos de apoyo.

Imágenes 13. TMAX ERP 2009.



Fuente: Softnesa.

Es una aplicación de gestión empresarial que integra el flujo de información mejorando los procesos en todas las áreas.

4.3.5.1 CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO

Definición de Estados Financieros

TMAX ERP integra las gestiones de contabilidad y presupuesto en un unico modulo, con el fin de eliminar las inconsistencias generadas en los traspasos de información.

Contabilidad

TMAX ERP permite la contabilización manual, semiautomática y automática, tanto para los comprobantes contables como para los de presupuesto:

1. La contabilización automática lee la información de los módulos auxiliares y la incluye las gestiones de mayor como asientos de diario.
2. La contabilización manual permite al usuario hacer los asientos contables sin necesidad de traer información de las gestiones auxiliares.
3. La contabilización semiautomática combina la carga automática de asientos desde los auxiliares con la edición manual de los asientos.

Adicionalmente, registra los asientos de contabilidad o presupuesto con alguno de los siguientes estatus: Diferido o Aprobado.

El primer tipo de asiento no actualiza el balance sino que permanece como un borrador y gracias a ello se pueden guardar los asientos descuadrados o sin cuentas contables; el segundo tipo de asiento actualiza el balance y exige que los comprobantes estén cuadrados.

El plan de cuentas de la empresa es cien por cien (100%) configurable, bajo un esquema de separación de cuentas por niveles.

El usuario está en capacidad de establecer un código de cuentas alterno, con el fin de ser utilizado posteriormente en cualquiera de los informes financieros que exijan formatos diferentes a los usualmente configurados.

La versión estándar incluye los asientos contables de uso común:

- Compras,
- Ventas,
- Bancos,
- Cajas,
- Inventario (costo de venta),
- entre otros.

Los asientos adicionales o modificación de asientos se definen en la implementación.

El modulo mantiene toda la información en línea, inclusive varios ejercicios fiscales. Cuando se cierra un periodo, el sistema realiza un asiento de apertura, y actualiza las fechas de apertura y expiración del nuevo periodo fiscal; no obstante, toda la información contable y de auxiliares permanece en un mismo archivo, ordenada por fecha.

Este sistema cuenta con la posibilidad de modificar o corregir todo asiento en el sistema, en tanto el periodo fiscal no se encuentre cerrado.

Por otra parte, ofrece la flexibilidad de trabajar bajo la modalidad departamental o de centros de costos; permitiendo la distribución de gastos e ingresos, de acuerdo a la filosofía de manejo del negocio.

Así mismo, proporciona la opción de registrar varias contabilidades para una misma empresa y elaborar estados financieros consolidados.

TMAX ERP, presenta todos los reportes financieros de uso contable: Diario, Mayor, Estado de Ganancias y Pérdidas, Etc.

Presupuesto

El sistema cuenta con un modulo de presupuesto que apoya la planificación de gastos e inversión.

Para cada cuenta contable se define un número determinado de sesiones de presupuesto (ejecutado, reconducido y presupuestado).

El sistema cuenta con un editor de asientos que muestra el presupuesto por centro de costo. También se utiliza este editor de asientos para observar las reconducciones del presupuesto.

Con **TMAX ERP** los presupuestos de cada área pueden ser estructurados bajo los mismos criterios que los asientos contables de toda la empresa. Al igual que el modulo de contabilidad, el de presupuesto puede leer la información de los auxiliares y generar asientos automáticos.

Si se desea, se pueden crear asientos manuales de presupuesto.

4.3.5.2 TESORERIA

Estados de Cuenta y Conciliaciones

La gestión de tesorería de **TMAX ERP** provee las herramientas necesarias para el manejo bancario, de caja y para el control de flujos de la empresa.

Los movimientos de las cuentas de caja o banco pueden ser incluidos manualmente o provenir automáticamente de las gestiones de cartera Activa y/o Cartera Pasiva.

Los movimientos de caja y banco son:

- retiros,
- anulaciones,

- cheques,
- depósitos,
- transferencias,
- notas de crédito y notas de débito.

El sistema ofrece un editor de conciliación bancaria, en el cual se discriminan los movimientos en libros de los movimientos conciliados, en tránsito y en reclamo o disputa, también soporta fichas de bancos con toda la información pertinente a contactos y ubicación.

Provee controles para las cuentas bancarias, con su respectivo control de cheques, monedas, y cajas, con su respectiva ubicación. Ambos elementos poseen acceso restringido de usuarios, de acuerdo a la perisología establecida, a fin de evitar movimientos manuales no autorizados.

El control de cheques registra los números y la relación del pago, adicionalmente cuenta con un control de estatus, donde se indica si los cheques han sido anulados o extraviados.

Los formatos de cheques son configurables, permitiendo inclusive agregar comentarios al momento de imprimirlo. Además, permite la generación automática del número de cheque y la impresión en otros idiomas.

TMAX ERP cuenta con un modulo de aprobación de pagos, a través del cual, el tesorero de la empresa o cualquier persona designada por la gerencia aprueba los montos a pagar de factura u obligación de pago. Este proceso, adicionalmente, facilita la elaboración de lotes de cheques a imprimir.

Adicionalmente, se cuenta con un modulo que efectúa transferencias entre cajas o entre cuentas.

El sistema ofrece hacer distribuciones contables manuales, por cada movimiento manual en bancos.

TMAX ERP cuenta con un editor, que registra las operaciones siguientes:

- Depósitos de efectivo en varias monedas
- Depósitos de cheques
- Depósitos de vouchers de tarjeta de crédito proveniente de los cobros realizados a los clientes, haciendo retención de la comisión del banco e impuestos aplicables.

4.3.5.3 COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR.

Control del Proceso de Compra

La gestión de compras de **TMAX ERP** se encarga del manejo de proveedores. El usuario define el flujo de trabajo operativo, a través de la creación y asociación de documentos de compra, con el fin de establecer puntos de control para hacer seguimiento.

- El sistema incluye:
- Órdenes de compra,
- Notas de recepción,
- Facturas de compra,
- Notas de débito y devoluciones / notas de crédito.

A fin de evitar la doble entrada de datos, viene configurado para que las órdenes de compra, recepciones y facturas puedan intercambiar cualquier información entre sí, las devoluciones solo podrán estar asociadas a una factura de compra o a una recepción.

En los renglones del documento de compra se incluyen los artículos registrados en Inventario y/o Servicios, cambiar un producto por otro equivalente en los casos en que al proveedor se le agote la existencia del producto, modificar la descripción de un renglón, asignar los seriales o lotes de los artículos que se compran o reciben ajustar precios, entre otros.

Los montos de una factura de compra pueden ser asignados a otras como ajustes de costos, generando dichos ajustes de forma automática.

Un documento de compra ofrece realizar movimientos sobre el auxiliar de cuentas por pagar, de tesorería y/o de inventarios.

En el caso de pagos con monedas distintas a aquella en la cual se creó el documento de compra, el sistema generará automáticamente la Nota de Crédito o Débito por diferencial cambiario.

El editor de cuentas por pagar ofrece un estado de cuenta en línea por proveedor, adicionalmente, permite la cancelación o abono de uno o varios documentos de compra, estas pueden hacerse en una combinación de los siguientes medios de pago:

- efectivo,
- cheque,
- tarjeta de crédito o tarjeta de débito.

Los documentos de nota de crédito y nota de débito pueden asociarse a los compromisos de pagos o facturas con el fin de aumentar o disminuir el saldo de una cuenta por pagar en específica.

La información de proveedores incluye: nombre, cédula, dirección física, dirección fiscal, teléfonos (fijo, móvil, fax), página Web, E-mail, además, incluye información como grupo, zona y categoría, comprador por omisión, régimen de impuesto sobre las ventas, forma de pago, límite de crédito que ofrece en días y montos, descuentos por omisión, mecanismo de retención del SRI, entre otros.

Los documentos de compra pueden a su vez ser transformados en documentos de venta y viceversa, de acuerdo a los requerimientos del usuario. Todo esto es configurable de acuerdo a los requerimientos del usuario, a través del generador de documentos de compra.

4.3.5.4 VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR.

Control del proceso de ventas

La gestión de ventas de **TMAX ERP** se encarga de los aspectos relacionados al manejo de clientes.

El modulo permite definir el flujo de trabajo operativo, a través de la creación y asociación de documentos de venta con el fin de establecer puntos de control, a los cuales el sistema hace seguimiento.

TMAX ERP trae los siguientes documentos pre-configurados:

- Cotizaciones,
- pedidos,
- Notas de Entrega,
- Facturas de Ventas,
- Notas de Débito y Devoluciones / Notas de Crédito.

Para evitar la doble entrada de datos, el sistema viene configurado para que las cotizaciones, pedidos, notas de entrega o Facturas, puedan intercambiar cualquier información entre sí, independientemente de si estos estén procesados o han sido asignados a otro Cliente.

Un documento de venta puede realizar movimientos sobre el auxiliar de cuentas por cobrar, de tesorería y/o de inventarios.

Para otro documento de venta se puede definir: el acceso a cada campo, los mecanismos de pago del documento, su relación con otros documentos de compra o de venta y muchos otros.

En los renglones del documento de venta se pueden incluir artículos registrados en Inventario y/o Servicios, cambiar un producto por otro equivalente en los casos en que se agote la existencia, modificar la descripción de un renglón.

En la Venta no solo se registra el precio y el costo promedio de lo vendido, sino también el serial o lote seleccionado, el sistema permite definir un número ilimitado de precios o tarifas por producto.

En el caso de cobros en monedas distintas a aquella en la cual se creó el documento de venta; el sistema generara automáticamente la Nota de Crédito o Débito por diferencial cambiario.

El editor de cuentas por cobrar ofrece un estado de cuenta en línea por cliente adicionalmente, permite la cancelación o abono de uno o varios documentos de venta.

Toda cancelación o abono puede registrarse en combinaciones de los siguientes medios de cobro:

- Efectivo,
- cheques,
- tarjeta de crédito y/o tarjeta de débito.

Los documentos de nota de crédito y notas de débito pueden asociarse a los documentos de factura, para disminuir o aumentar su saldo.

La ficha de clientes incluye: nombre, cédula, dirección fiscal, dirección de entrega, contactos, teléfono, fax, celular, pagina Web, E-mail, RIF; además incluye información como grupo, zona y categoría, vendedor, cobrador, transporte, régimen de impuestos, forma de cobro, limite de crédito, rangos de precios y descuentos, mecanismo de retención del SRI y formatos de factura y cotización, entre otros.

Establece relaciones entre cualquiera de los documentos de venta entre sí, a la vez que permite transformarlos en un documento de compra.

Todo esto es configurable de acuerdo a los requerimientos del usuario a través del generador de documentos de venta.

4.3.5.5 INVENTARIO.

Control de Existencias

El modulo de manejo de inventarios de **TMAX ERP** permite controlar de manera flexible todos los movimientos de artículos y su interrelación con los procesos de compra, venta y manufactura de la empresa.

La integración con las gestiones de compra y venta se realiza a través de los documentos de compra y venta, los cuales pueden ser configurados por el usuario para indicar el mecanismo de afectación de estos sobre el auxiliar de inventario.

El sistema permite los siguientes movimientos en el kardex de inventario:

- entrada,
- salida,
- ajustes de entrada (entradas sin costo),
- ajustes de salida (salida sin costo),
- ajuste de costo y transferencia de almacenes.

La estructura de inventario permite definir múltiples niveles de composición de artículos. En estos casos, el costo del producto compuesto será igual a la suma del costo de sus componentes.

Cuando se factura o se entrega un artículo compuesto, el sistema verifica su existencia y en caso de no haberla, busca los componentes en inventario, genera las salidas correspondientes y produce la entrada del artículo.

El sistema cuenta con un mecanismo para el control de seriales y lotes integrado con la gestión de compra y venta; este recopila la información de seriales o lotes desde estos documentos.

Para los casos de clientes que no desean manejar sus seriales o lotes desde los documentos de compra/venta, estos pueden ser cargados o removidos manualmente, pudiendo integrarse a sistemas automatizados de tracking.

El sistema permite controlar los procesos de ensamblaje mediante Boletos de Trabajo, donde se indica el producto que se desea fabricar. Los boletos de trabajo incluyen dos estatus: en-proceso y procesado o fabricado. En el primero no se afecta el kardex de inventario, mientras que en el segundo, se procede a registrar la salida de materia prima y entrada de producto terminado respectivas.

Adicionalmente, permite establecer varios empaques por producto, tanto para compra como para venta, permite asignar imágenes gráficas por artículo y por empaque de artículo, lo cual permite un mejor acceso a los procesos asociados con el manejo de dicho artículo:

- Compra,
- venta,
- manufactura,
- control de existencias, etc.

Igualmente, controla las ubicaciones y empaques de productos dentro del almacén.

Al momento del registro de entradas/salidas de artículos, el sistema realiza un control de existencias mínimas, existencias máximas, punto de re-orden y cantidad de re-orden por artículo y recomienda acciones de acuerdo al caso.

El sistema maneja uno o varios almacenes; en el caso de control multi-almacen, se actualizan las existencias y costos de cada uno por separado y, al mismo, tiempo la de todo el inventario en conjunto.

Cuenta con un mecanismo de codificación alterna, que permite asignar códigos de artículos de cara al proveedor o al cliente, agilizando notablemente el proceso de recepción o entrega de mercancía.

El sistema ofrece la flexibilidad de usar una estructura simple de precios, una lista de tarifas o ambas inclusive. La primera provee cuatro escalas de precio con sus respectivos descuentos, la segunda, comprende una tabla de tarifas, asociadas a reglas definidas por el usuario.

Manejo los tres tipos de mecanismos de cálculo de costos estándares:

- Costo Promedio,
- LIFO y
- FIFO.

Permite adicionalmente la creación de funciones de cálculo de costos más complicadas.

Genera ajustes de costos automáticos para mercancías cuyo costo de compras varíe, debido a:

- Gasto de transporte,
- impuestos aduaneros,
- cambios de precio por fluctuaciones en la moneda y cualquier otro.

Ofrece la flexibilidad de definir campos de información adicional por artículo, con la respectiva creación de rutinas que permitan procesar esta información.

El sistema permite la creación de equivalencias entre productos, de forma tal que, ante la ausencia de un producto se pueda utilizar otro para suplantarlos.

Cuenta con todos los procesos de toma de inventario físico, ajuste de precio y ajuste de existencias por inventario.

4.3.5.6 REMUNERACIONES O PLANILLA.

Control de Personal

TMAX ERP ofrece un modulo para las gestiones administrativas de los recursos humanos (nomina).

La experiencia en el mercado que ha tenido **TMAX ERP**, nos permite asegurar el cumplimiento de prácticamente todos los modelos de asignación y deducción existentes.

El sistema incluye los conceptos básicos de asignaciones o deducciones a la legislación vigente, los cuales se complementan con conceptos adicionales que cubren los parámetros adicionales de la empresa.

El sistema de remuneraciones permite diferenciar el pago de empleados, de acuerdo a su posición, grupo al que pertenece y método de cálculo de los pagos a realizar, complementando por ejemplo:

1. Trabajadores a sueldo fijo o personal de confianza, los cuales pueden tener variaciones en el salario pero la cantidad de horas trabajadas en un día no es un factor importante en el pago.

2. Trabajadores sujetos a pago por hora, los que, adicionalmente a las variaciones normales, necesitan un estricto control de las horas trabajadas y su impacto en el pago.

El control de remuneraciones asociados a tiempo puede recibir la información de forma manual o integrarse con sistemas de control de horas como tarjetas, marcación por huellas digitales, mano, etc.

Provee un control de vacaciones, que permite hacer programación y disfrute, tener control de las fechas de vencimiento y cantidad de días disponibles por el empleado, así como el pago del bono vacacional.

También permite llevar un control de inasistencias y permisos no remunerados a fin de hacer los respectivos descuentos, controla los excesos de permisos, a fin de descontar el respectivo importe, si así se requiere.

El sistema provee una herramienta para la generación de pagos programados, los cuales pueden hacerse a favor del empleado, la empresa o terceros.

Con esto, se provee la flexibilidad necesaria para realizar cualquier pago o descuento adicional como:

- Pensiones alimenticias,
- créditos hipotecarios o
- venta de inmuebles de la empresa a los empleados,
- entre otros.

El sistema provee medios de advertencia a los encargados de las remuneraciones a fin de controlar el vencimiento de contratos y sus correspondientes liquidaciones o renovaciones.

El sistema soporta el uso de variaciones de nomina, por ejemplo: horas extras o días nacionales.

4.3.5.7 ACTIVO FIJO

Control de los bienes de la empresa

El modulo de activos fijos de **TMAX ERP** fue creado con el fin de proveer un control de los bienes adquiridos para la operación de la empresa y sus impactos dentro de la contabilidad y tesorería. Los activos fijos y sus movimientos pueden ser contabilizados automáticamente a través de la definición de patrones de asientos contables.

Permite la aplicación de diversos mecanismos de cálculo de depreciación. Adicionalmente, en la ficha del activo se definen cuatro de datos básicos para su control:

- Depreciación Acumulada,
- Depreciación Acumulada Ajustada,
- Amortización de la Depreciación y
- Amortización de la Reevaluación.

Asimismo, el sistema permite guardar en la ficha todas las depreciaciones que se deseen: fiscal, financiera, etc.

Por otra parte, el sistema permite la re-valoración y desincorporación de un activo.

La edición o carga de activos fijos, permite agregar campos adicionales con el objetivo de registrar información adicional, dado que se pueden crear tantos campos como se desee en la ficha de activos fijos, es posible crear tantas clasificaciones como desee, registrar el centro de costo asociados, etc.

4.3.5.8 REPORTES.

Fácil, de lo simple a lo complejo

TMAX ERP provee una herramienta de reportes que le permite al usuario generar informes con alto grado de flexibilidad y adaptabilidad a las diferentes necesidades de la empresa, incluyendo integración de gráficos a través del uso de Ms-Graph.

El sistema ya tiene reportes pre configurados los cuales pueden ser fácilmente adaptados a los requerimientos de la empresa.

Entre estos existen reportes de:

- Conciliación bancaria,
- Movimientos bancarios,
- Cheques entregados,
- Estados financieros, por centro de costo, por empresa o consolidados,
- De activos fijos con su depreciación acumulada y muchos otros.

El sistema permite definir reportes a la medida con el uso de la herramienta AVAQS Light o cualquier herramienta provista por el manejador de bases de datos.

Adicionalmente, permite agrupar entidades como proveedores, clientes, etc., y definir reportes en función de estos grupos.

Se pueden tener varios formatos por documento y también establecer o guardar por usuario configuraciones personalizadas de un reporte.

Los reportes se pueden exportar en formato Excel o formato texto.

4.3.5.9 SEGURIDAD.

Claves y restricciones personalizadas

TMAX ERP posee un sistema de seguridad basado en 128 bits, el cual cumple con los estándares de seguridad actualmente vigentes en el mercado. Este protocolo de seguridad aplica a todos los módulos del sistema.

Todos los usuarios del sistema, cuentan con una clave que indica los accesos que tendrá de Inclusión, Modificación y eliminación en todos los editores, reportes o procesos del sistema, adicionalmente, se pueden incluir permisos adicionales de seguridad como: no facturar con existencias negativas, no cerrar un ejercicio, etc.

El sistema permite la inclusión de métodos de alerta por cambio de contraseña, a fin de proveer protección adicional contra atentados de intrusión basados en búsqueda de claves.

Permite la agrupación de usuarios del sistema, para cada grupo de usuarios se puede definir:

- perfiles de acceso,
- horarios de acceso y
- estaciones de acceso al sistema.

Lleva un registro de todas las transacciones que hace un usuario en el sistema, permitiendo emitir reportes con esta información de acuerdo a los criterios de búsqueda deseados.

Con esto, la gerencia puede monitorear el flujo de actividades y conocer con certeza los responsables de cualquier transacción realizada en el sistema.

4.3.6 ELECTRONICO O MANUAL

Un sistema contable informatizado puede simplificar los procesos de entrada y adición de datos y las hojas electrónicas pueden facilitar la entrada de distintos guiones a la hora de planificar un presupuesto.

Así mismo, un sistema electrónico posibilita producir informes variados para cubrir las necesidades de la organización.

Para informatizar las cuentas es un proceso que consiste en:

- Crear un sistema electrónico lleva su tiempo y durante un periodo seguramente necesites llevar un sistema manual y electrónico conjunto para prevenir cualquier desastre en la transición.
- La persona que introduce los datos necesita saber de contabilidad.
- Se tiene que seguir el proceso de registro y se debe guardar documentación de apoyo.
- Necesitas programas actualizados y alguno de la organización necesita saber trabajar bien con ellos.

Antes de informatizar (o incluso usar las facilidades bancarias electrónicas), se deberá conseguir la aprobación de la Junta Directa o comité de administración la cual se documentara.

4.3.6.1 SISTEMA TMAX ERP 2009

Es un software contable actualizado hasta el cual será administrado de la siguiente forma:

- Se comienza con los saldos de las cuentas en el mayor al inicio del periodo.
- Se analizan las transacciones para determinar las cuentas involucradas en la operación.

- Se registra las operaciones en la base de datos en el programa contable, el cual prepara automáticamente el asiento diario respectivo el cual puede ser impreso en cualquier momento.
- El Software contable realiza los pases del diario al mayor, automáticamente.
- Se determinan automáticamente los saldos de cada cuenta.
- Se realizan los asientos de ajuste y los pases al mayor son realizados automáticamente.
- La preparación del balance de comprobación ajustado, estado de resultados, estado de situación y asientos de cierre, es automático.
- El software prepara automáticamente el balance de comprobación posterior al cierre.

4.3.7 REGISTRO EN EL SISTEMA

Un buen sistema contable necesita un buen sistema de registro.

Para completar un libro de caja (manual o electrónico) necesitamos los siguientes documentos:

- Extractos bancarios con fecha de orden,
- Recibos de depósitos con fecha de ingreso,
- Facturas, Cheques pagados, Comprobantes de gastos, etc.

Una vez recopilada la información de estos documentos, se analizará para determinar las cuentas involucradas en la operación, registrándolas posteriormente (diariamente) en la base de datos del sistema contable, el cual preparara automáticamente el asiento diario respectivo, el mismo que podrá ser impreso cuando sea necesario.

El sistema contable realiza los pasos del diario al mayor, determinando así los saldos de cada cuenta y reflejando los asientos de ajuste correspondientes automáticamente, al igual que la preparación del Balance de Comprobación, Estado de Resultados, Estado de Situación Final, etc.

Cabe mencionar que tanto la declaración al Valor Agregado como el pago de Aportes al IESS se cancelaran mensualmente, en diferencia con la declaración del Impuesto a la Renta que se hace de forma anual.

Toda la documentación actual o de tiempo anterior deberá guardarse en lugar seguro ordenado por fechas.

También será necesario crear un archivo de subvenciones por año, en orden alfabético, con un apartado para cada subvención y dentro de cada uno, apartados para presupuestos, contratos, cartas, entre otros, ya que estos nos servirán como respaldo de las actividades de la empresa.

4.3.8 POLITICAS FINANCIERAS

Una política financiera no es un documento legal. Es un acuerdo basado en los principios o directrices de un área de actividad clave de una organización. Una política expresa cómo va la organización sobre su trabajo y cómo lo dirige.

Las buenas políticas expresan un modo justo y sensible de tratar los asuntos. Mientras que sea posible, ninguna organización debería cambiar sus políticas a menudo, la intención es guiar el trabajo de una organización durante un tiempo razonable.

Una vez que esta se convierte en práctica organizacional y ha sido aprobada por la Junta Directiva o por la estructura del gobierno, está consolidando a toda la organización.

Una buena política financiera:

- Es justa.
- Reúne los requisitos legales.
- Es completa: cubre todas las situaciones probables.
- Es realista y puede ponerse en práctica.
- Es asequible.

4.3.8.1 IMPORTANCIA

La idea no es ser tan burocrático como sea posible, sino tener aquellas políticas financieras necesarias para asegurar que el proyecto u organización siguen un camino responsable y homogéneo.

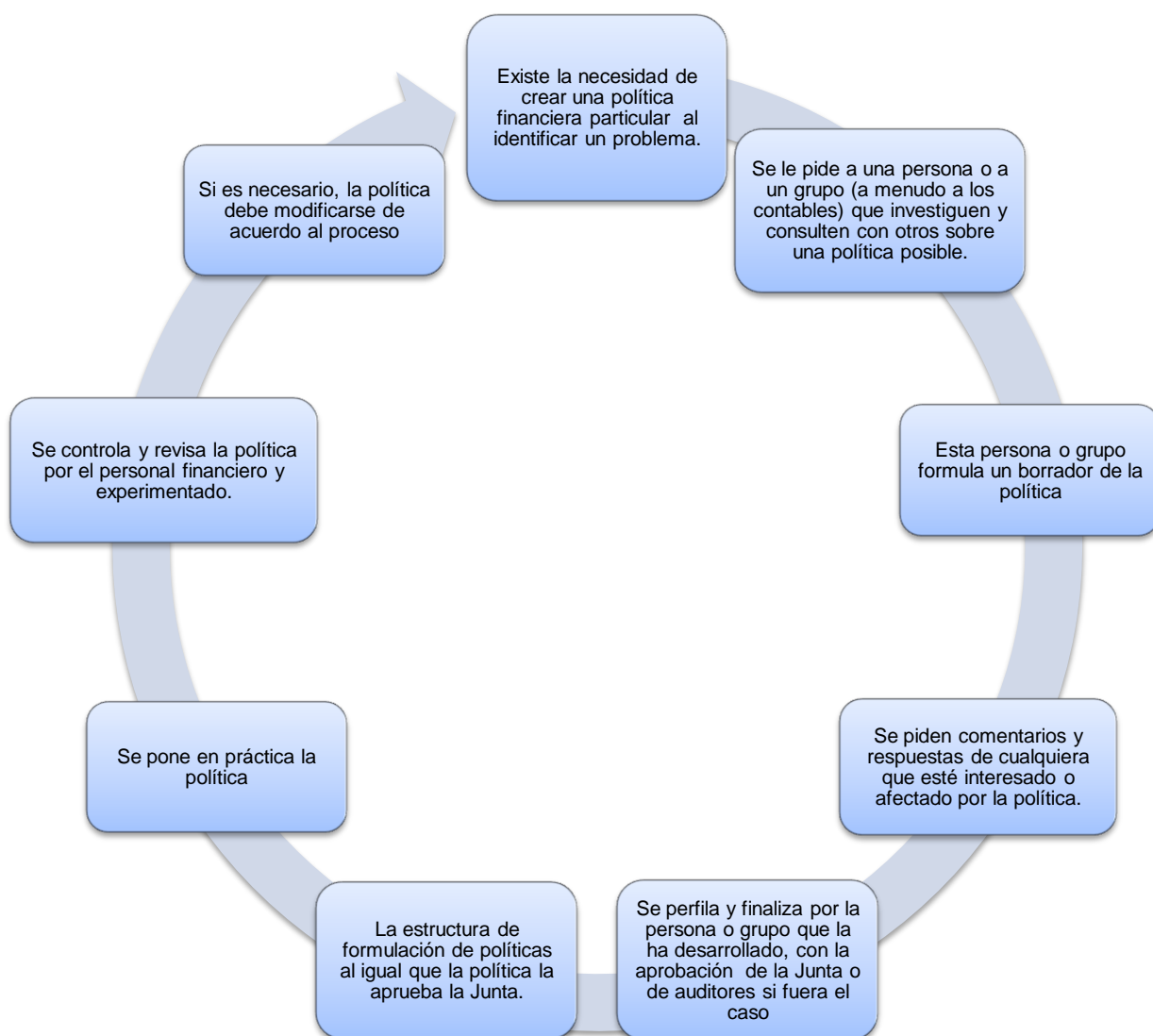
La iniciativa de identificar y establecer políticas, tiene como finalidad la de permitir a sus integrantes como el contable o ejecutivos encausar sus iniciativas, fomentando el trabajo en equipo, de tal forma que integremos y coordinemos los esfuerzos del área financiera de la empresa en una misma dirección, dentro de un marco de confianza el mismo que es fundamental seguir, para cumplir con los objetivos que se trace la administración y superar deficiencias.

4.3.8.2 PROCESO DE DESARROLLO DE LA POLÍTICA FINANCIERA

En el siguiente diagrama se muestra el ciclo del desarrollo de la política y quién debería estar implicado en cada fase:¹⁶

¹⁶ Herramienta Control Financiero y responsabilidad por Janet Shapiro.

Cuadro 17. Proceso de Desarrollo de una Política Financiera.



Fuente: Herramienta Control Financiero y Resp. **Elaborado por:** Autor.

4.3.9 POLITICAS FINANCIERAS NECESARIAS

Las políticas financieras que serán de cumplimiento obligatorio y en función de las cuales se revisarán y elaborarán los planes, programas, procedimientos y presupuestos se realizarán en base a las siguientes áreas:

- Política de Presupuestos
- Política de Cobranza de Cartera Corriente
- Política de Manejo de Inventario
- Política de Pagos
- Política de Información Financiera

4.3.9.1 POLITICA DE PRESUPUESTARIA

PROPÓSITO: Establecer el presupuesto como una herramienta de decisión que le permita a la empresa planificar y optimizar el uso de los recursos financieros, para desarrollar sus actividades, establecer bases de operación sólidas y contar con los elementos de apoyo que le permitan medir el grado de esfuerzo y cumplimiento que cada unidad tiene para el logro de metas fijadas por la administración.

EXPOSICION DE LA POLITICA

- La elaboración del presupuesto para el año siguiente deberá iniciarse en el mes de agosto, cada área o Vicepresidencia elaborará sus presupuestos individuales y estos se consolidarán en un presupuesto global, el cual se presentará para aprobación de la Junta a más tardar a mediados de octubre del año corriente.
- Los estados financieros proyectados, flujo de caja y punto de equilibrio son parte integral del presupuesto.
- Los ingresos se presupuestarán de manera conservadora y los incrementos estarán debidamente justificados.

- Las cifras que los presupuestos contengan no se aceptarán sin análisis previo del área responsable y a su vez se adjuntarán los debidos soportes y premisas utilizadas para la elaboración de los presupuestos de cada área.

4.3.9.2 POLÍTICA DE COBRANZA DE CARTERA CORRIENTE

PROPÓSITO: Optimizar los procesos de recuperación de cartera corriente y vencida en busca de efectividad y eficiencia, con el objeto prevenir la acumulación de cartera e incrementar la liquidez de la compañía y fortalecer su estructura financiera.

EXPOSICION DE LA POLITICA

- La Administración deberá implementar los mecanismos internos y externos para asegurar la recuperación de su cartera
- El pago de los valores facturados por prestación de servicios de limpieza y mantenimiento, el cliente deberá realizarlo dentro de los 30 días siguientes a ser puestos al cobro.
- Al no cumplir con el convenio de pago en un periodo de 15 días se procederá a tomar las acciones pertinentes con el cliente deudor tales como: llamadas telefónicas, visitas a la institución y ya en una última instancia sin llegar a un acuerdo, acciones judiciales para lo cual se deberá fijar el valor mínimo de deuda para iniciar dicho proceso.
- Las compañía pondrá a disposición de sus clientes las siguientes modalidades de pago: transferencias bancarias y cheques al portador, aunque los pagos electrónicos son los más usuales hoy.

FIJACION DE TERMINOS DE CREDITO

- Se debe establecer una política de plazo, teniendo en cuenta los plazos de cobro que puede ser de 30 a 60 días como máximo.
- El cobro de estas cuentas debe ir de la mano con el periodo de gracias que nos otorgan los proveedores para cancelar nuestras obligaciones de lo contrario nos veremos en grandes problemas de financiamiento.

4.3.9.3 POLITICA DE PAGOS

PROPÓSITO: Establecer los parámetros que aseguren el cumplimiento oportuno de las obligaciones económicas contraídas por la empresa a proveedores de bienes y servicios.

EXPOSICION DE LA POLITICA

- Se entiende por proveedores a todas aquellas personas naturales o jurídicas, e instituciones que tengan firmado un contrato de servicios, crédito por financiamiento provisión de materiales o cualquier tipo de convenio que genere obligaciones de pago a Servicolinal Cía. Ltda.
- La gerencia o áreas que realicen contrataciones y que generen compromisos de pago a la compañía serán responsables por la correcta y adecuada generación de obligaciones y la eficiente utilización de los recursos contratados, bajo un análisis costo/beneficio, buscando siempre privilegiar los intereses institucionales.

- La Presidencia Ejecutiva a través del personal Financiero podrá optar por los mecanismos de pago más convenientes, tomando en cuenta para ello, la seguridad, transparencia, fecha de pago, agilidad de los procedimientos y procesos internos como externos.
- Todo pago deberá tener su correspondiente asignación presupuestaria, es decir ningún pago podrá realizarse sin estar previamente contemplado en el presupuesto anual de la compañía, salvo casos de excepción previamente autorizados por la Junta.

4.3.9.4 POLITICA DE INFORMACION FINANCIERA

PROPÓSITO: Orientar los procesos de elaboración y entrega de la información financiera y contable asegurando que se cumplan con las normas contables y la legislación vigente respecto a su formulación y presentación, de tal forma que la administración cuente con información oportuna, completa y adecuada para la toma de decisiones.

EXPOSICION DE LA POLITICA

- El Departamento Financiero a través de su personal, es el área responsable por la preparación, análisis y presentación de los Estados Financieros mensuales y anuales.
- Igualmente, el Departamento Financiero tienen bajo su responsabilidad la presentación oportuna de todas las declaraciones de impuestos a los que Servicolinal Cía. Ltda. está legalmente obligado, incluyendo los impuestos

municipales y en general cualquier clase de gravámenes que son de cumplimiento obligatorio.

- El área Administrativa con la ayuda de un técnico deberá proporcionar al área Financiera la adecuada provisión de software, hardware y las conexiones informáticas necesarias, a fin de asegurar la oportuna presentación de los estados financieros, declaraciones de impuestos y en general de cualquier información de carácter contable.
- La Administración en conjunto con el área Financiera deberá elaborar y mantener actualizados los procedimientos contables, impositivos y de cualquier naturaleza que aseguren la adecuada fluidez de los procesos contables y su interacción con las demás áreas generadoras de información contable y presentación de los estados financieros mensuales y anuales.

4.3.9.5 POLITICA DE MANEJO DE INVENTARIOS

PROPOSITO: Controlar de forma física como contable el inventario detectando así faltantes o sobrantes del mismo, con el objeto de prevenir una perdida innecesaria en el capital de trabajo.

EXPOSICION DE LA POLITICA

- Las Adquisiciones de material de operación, se fijarán de acuerdo a al nivel de cada contratación de Prestación de Servicios de Servicolinal Cía. adquiriendo así solo lo necesario.

- El Presidente Ejecutivo delegara funciones a los Supervisores Operativos junto con el contable, un control del inventario (material operativo) tomando en consideración el precio, plazo de entrega, calidad, confiabilidad y experiencia del proveedor.
- Los procesos de compras de materiales e insumos para las áreas administrativas se los efectuará trimestralmente, salvo casos en que el requerimiento sea emergente.
- Para la adquisición de cualquier tipo de suministros, equipos y materiales, se procurará conseguir el menor precio y las mejores condiciones de pago para lo cual durante los dos primeros meses del año se receptaran proformas. Los procesos deberán iniciarse una vez aprobado el presupuesto
- La administración procurará suscribir con fabricantes convenios de provisión de los materiales de trabajo, que sean indispensables para la operación o actividad de la empresa; con la finalidad de conseguir, por un lado, las mejores condiciones posibles de precio, calidad, plazo de pago y por otro, la disponibilidad en el momento que sean requeridos.

4.3.10 REGISTRO DE LIBROS

En este punto mencionaremos el cómo nuestro sistema contable, nos será útil siendo así una herramienta central en el control financiero y la responsabilidad.

Aquí proporcionamos una lista de control para las actividades contables que necesitan realizarse:

- Diariamente.
- Mensualmente.
- Anualmente.

4.3.10.1 DIARIAMENTE

Las tareas contables que necesitan realizarse diariamente son:

- Registrar todas las transacciones.
- Controlar los recibos del dinero recibido o en el caso de ser mediante transferencia bancaria este ya no será necesario, debido a que se reflejara en el estado de cuenta.
- Mantener un sistema de dinero para gastos menores con sus comprobantes correspondientes.
- Revisar tanto los movimientos o saldos bancarios por medio de la banca electrónica para evitar sobregiros, como también el portal del INCOP para ver invitaciones y participar en nuevos procesos.

4.3.10.2 MENSUALMENTE

Las tareas contables que necesitan realizarse mensualmente son:

- Un plan de caja para gastos menores, dividiéndolos por categorías y utilizando información de comprobantes anteriores.
- Se realizara el correspondiente rol de pagos para cada empleado proporcionándole el original, mientras que la copia será archivada como respaldo.

- Se expedirán cheques mensuales para el pago de nomina con firma autorizada y sello de la institución.
- Se actualiza el libro de caja o se introducen las entradas o cargos en el ordenador y demás pasos que ya este lo realizara automáticamente.
- Conciliación bancaria que se realizara con el estado de cuenta y talonario de la chequera junto con el sistema ya que deberían mostrar el mismo saldo.
- Provisión de fondos, pago de servicios básicos, Declaración del Impuesto al Valor Agregado y Aportes al IESS.

4.3.10.3 ANUALMENTE

Las tareas contables que se necesitan realizar anualmente son:

- Preparación de un balance financiero (Balance de Resultados) con todos los ingresos, gastos y saldos de ese año.
- Preparación de un Flujo de Efectivo del año.
- Preparación de un balance del ejercicio o Estado de Situación Final.
- Pago del Impuesto a la Renta.

4.3.11 UTILIZACIÓN DE LOS LIBROS

Las organizaciones y los proyectos tienen libros (manuales o electrónicos) para:

- Proporcionar una cuenta precisa de las prácticas de administración financiera para los interesados directos.
- Prevenir la malversación de fondos.
- Proporcionar una herramienta administrativa para los directivos de la organización o proyecto.

Por libros de contabilidad se entienden los documentos donde se registran las transacciones y situaciones con valor monetario sucedidas en los entes económicos y que serán el fundamento de los estados financieros, como quiera que sus saldos y las operaciones registradas sean la fuente para su elaboración.

Estos podrán ser de hojas removibles o formarse por series continuas de tarjetas, siempre que unas y otras estén numeradas, puedan conservarse archivadas en orden, en este orden de ideas, los libros de contabilidad deben conformarse y diligenciarse en tal forma que se garantice la autenticidad e integridad de cada libro y de acuerdo con el uso a que se destinen deben llevar una numeración sucesiva y continua.

Los folios de los libros de contabilidad deben ser autenticados mediante un sello de seguridad impuesto en cada uno de ellos por la autoridad que corresponda de acuerdo a la naturaleza del ente económico y lugar de su registro, parte del registro de libros es para proporcionar informes mensuales, anuales a la administración y directivos sobre las finanzas de la organización, para de esta forma conocer la situación real de la misma.¹⁷

4.3.12 FUNCIONES DEL CONTROL FINANCIERO Y LA RESPONSABILIDAD

Un control financiero y de responsabilidad se refiere a una persona que ejerce responsabilidades en el seno de una empresa. Este controlador actúa como intermediario entre el grupo humano y las diferentes filiales que puedan existir.

Por lo general existen cuatro ejes básicos de los cuales detallaremos más adelante las funciones que deben cumplir:

¹⁷ Libros Contables,(2010), soportes-contables.uie

- **JUNTA**
- **DIRECTOR GENERAL**
- **EQUIPO ADMINISTRATIVO**
- **PERSONAL O EQUIPO FINANCIERO**

4.3.12.1 JUNTA DIRECTIVA

Algunas organizaciones pueden denominarla comité ejecutivo o comité de administración, el mismo que estará conformado por un presidente, vice presidente, tesorero, secretario, vocales titulares y vocales suplentes quienes tendrán como una de sus mayores responsabilidades el supervisar el control financiero y la responsabilidad de una organización.

Los miembros de la Junta tienen que:

- Aprobar el presupuesto después de considerarlo.
- Aprobar la política del presupuesto que establece los niveles discrecionales (informar al Director o Gerente General cuánto puede gastar sin la aprobación especial de la Junta).
- Aprobar todas las políticas financieras y otras políticas que afecten a las finanzas de la organización.
- Revisar los informes financieros mensual y anualmente, centrándose en las desviaciones, balance de ejercicio y extractos del flujo de dinero.
- Controlar el progreso de los fondos generados.
- Revisar los estados de auditoría.
- Revisar el estado de cuentas periódicamente y tomar decisiones sobre las inversiones a largo plazo.
- Revisar que los activos, estén enlistados correctamente.

4.3.12.2 DIRECTOR GENERAL

El Director o Gerente General de una organización se puede llamar también presidente ejecutivo o coordinador. Esta es la persona que tiene responsabilidad directa sobre:

- La elaboración del presupuesto.
- La generación de ingresos.
- Gastos.
- Tiene derechos limitados para tomar decisiones sobre grandes gastos (la Junta decide estos límites).
- Asegurar que se guardan registros financieros.
- Asegurar que los informes financieros se producen a tiempo y se distribuyen a las personas adecuadas.
- Controlar que las actividades están acordes con los gastos.
- Revisar los informes financieros y llamar la atención del personal y de la Junta por cualquier problema.
- Introducir políticas a niveles más bajos para tratar distintos problemas (normalmente aprobadas por la Junta o comité financiero).
- Elegir al personal financiero, a pesar de que esto debería hacerse junto con un miembro de la Junta apropiado.

El Director General puede delegar algunas actividades, pero indistintamente de ello la responsabilidad aún es suya.

4.3.12.3 EQUIPO ADMINISTRATIVO

Normalmente formado por miembros del personal experimentados de la organización. En organizaciones más pequeñas estará compuesto por el Director General y los gerentes.

Cada miembro del equipo administrativo debe entender los informes financieros. Estos informes se deberían discutir una vez al mes en las reuniones regulares del equipo administrativo.

Los miembros del equipo administrativo deben:

- Elaborar un presupuesto para su departamento o proyecto.
- Controlar los presupuestos según los gastos.
- Administrar los presupuestos dentro de unos límites establecidos.
- Explicar los informes financieros mensuales al personal de sus departamentos o proyectos.
- Aplicar sus mentes a los informes financieros generales de la organización y dárselo a conocer al director general.
- Ayudar al director general con la generación de ingresos, con referencia específica de los proyectos o departamentos.

4.3.12.4 PERSONAL O EQUIPO FINANCIERO

Los miembros del equipo financiero son normalmente responsables de distintas partes del control financiero diario de una organización.

Sin embargo, muchas tareas se llevan a cabo por el contable cuyas tareas incluyen:

- Expedir recibos para los fondos recibidos.
- Controlar el depósito de dinero en las cuentas oportunas.
- Preparar la solicitud de cheques para pagar.
- Asegurar que las cuentas se pagan a tiempo.

- Asegurar que el libro de caja o la hoja de cálculo electrónica está completa dentro de un marco temporal acordado al final de cada mes.
- Asegurar el control de los activos, artículos varios y material de oficina.
- Asegurar que todos los documentos financieros estén disponibles para su control en el caso de una auditoría.

Todos los miembros del personal involucrados en las finanzas deben entender la importancia de lo que están haciendo y de realizarlo a tiempo.

Suele ayudar a construir este tipo de responsabilidad si el personal también a revisado los extractos mensuales. De esta forma, los entenderán y verán la contribución de su trabajo.

4.4 RESULTADOS

La aplicación de un Modelo de Control Financiero y responsabilidad en la empresa Servicolinal Cía. Ltda. será una herramienta que proporcionar una introducción para los directivos o los encargados de controlar las finanzas de una organización para que ésta sea responsable económicamente.

Es similar a la base de un buen sistema contable el mismo que nos permite contar con información responsable y útil ajustando si se requiere los planes ya existentes, debido a cambios imprevistos.

La importancia de crear políticas financieras necesarias nace de las falencias identificadas en el departamento financiero, siendo estas la pauta para optimizar procesos (presupuestarios, de cartera, pagos, inventarios e información financiera) los mismos que nos permitirán controlar, orientar y establecer parámetros que aseguren el cumplimiento oportuno de cada uno de ellos,

proporcionándonos información confiable para establecer el presupuesto como una herramienta de decisión que le permita a la empresa planificar y optimizar el uso de los recursos financieros

Así mismo este modelo, estudia la función de las estructuras clave en el control financiero y en la responsabilidad enfocándose de forma general en su personal, para que este permanezca informado y actúe de forma competente, trayendo como resultado una mayor integración y coordinación de todas las áreas y niveles de la organización.

Este sistema actúa como un control de forma global de la organización, manteniendo al mismo tiempo una estructura por centros de responsabilidad, detectando todas aquellas actividades que no generan valor añadido cambiando de esta forma el enfoque tradicional basado en una gestión eficiente de los recursos, centrándose en la gestión eficaz de los mismos en base a los objetivos asignados a cada unidad organizacional.

4.5 Metas e Indicadores

METAS

Son la especificación cuantitativa (numérica) de lo que se desea lograr. Deben ser retadoras y alcanzables. Deben ser comunicadas al equipo de trabajo y fijar un responsable de su seguimiento y medición las cuales deben establecerse para cumplirse en: corto mediano y/o largo plazo.

Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir el objetivo como tal. La meta se puede entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos.

Las metas son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo.

De la anterior definición de la expresión meta, podemos concluir que el objetivo es la sumatoria de todas las metas. Es el resultado final de una serie de metas y procesos. El objetivo es la cristalización de un plan de acción o de trabajo el cual está conformado por metas.

INDICADOR

Medición cuantitativa -cualitativa de variables o condiciones determinadas, a través de la cual es posible entender o explicar una realidad o un fenómeno particular y su evolución en el tiempo.

Un indicador debe ser capaz de medir el cambio en un estado o situación específica o de los beneficiarios de un proyecto o programa; un indicador adecuado para el monitoreo de las metas debe permitir la verificación de los cambios a partir de observaciones lo más cercanas posibles del beneficio que causa y, además, proporciona a las partes interesadas la posibilidad de consultar y evaluar el grado de avance logrado.¹⁸

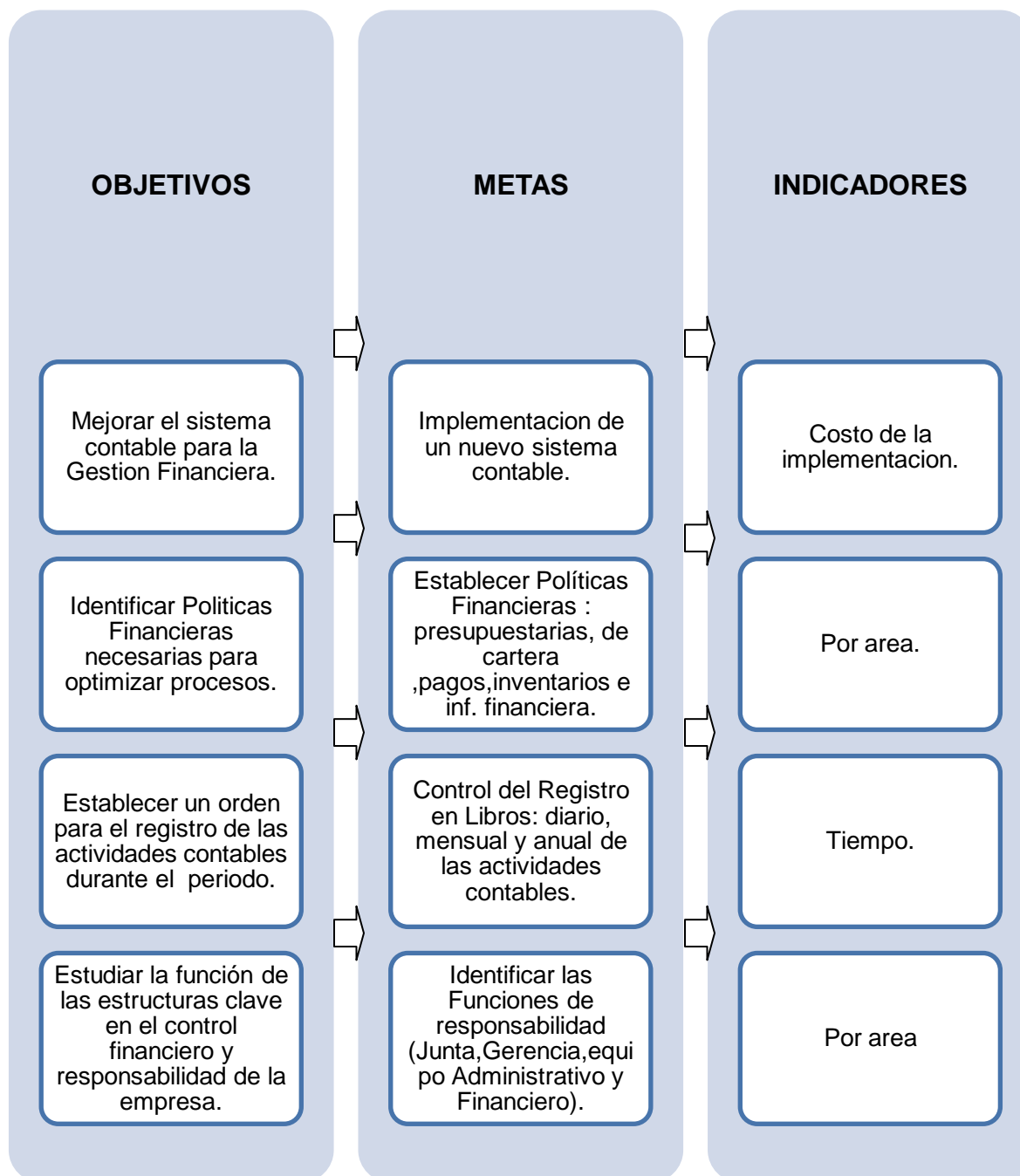
Los indicadores nacen a partir de la definición de las variables críticas para cada objetivo, esta definición parte de reconocer que los procesos y sus relaciones son cambiantes en el tiempo y que es posible observarlos y determinar su evolución.

En ningún momento es conveniente partir de un indicador para definir un objetivo, lo correcto es aclarar primero cual es el objetivo buscado, el proceso de definición de indicadores, requiere que se defina con claridad “qué medir, cómo medir, cuándo medir, fuente de la medición y responsable”.¹⁹

¹⁸ www.gerencie.com/diferencia-entre-meta-y-objetivo.html/2008/ Diferencia entre meta y objetivo.

¹⁹ Grupo Kaizen, (2005), Como definir indicadores.

Cuadro 18. Metas e Indicadores.



Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

4.6 ACTIVIDADES Y TIEMPOS

Una matriz de actividades y tiempos consiste en una herramienta gráfica cuyo objetivo es mostrar el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado.

Por esta razón, para la planificación del desarrollo de proyectos, planes, etc, nos permite organizar sus actividades de manera que se puede visualizar el camino crítico del proyecto y permiten reflejar una escala de tiempos para facilitar la asignación de recursos y la determinación del presupuesto para llevar a cabo el mismo.

Resulta útil para la relación entre tiempo y carga de trabajo en la gestión de proyectos de todo tipo, con la finalidad de representar las diferentes fases, tareas y actividades programadas como parte de los mismos para mostrar una línea de tiempo en las diferentes actividades haciendo el método más eficiente y claro.

Básicamente la matriz está compuesto por un eje vertical donde se establecen las actividades que constituyen el trabajo que se va a ejecutar, y un eje horizontal que muestra en un calendario la duración de cada una de ellas las cuales pueden ser en mensuales, bimensuales, trimestrales, semestrales o anuales.

La elaboración de esta matriz nos permite tener varias ventajas las cuales detallaremos a continuación:

- Es muy sencilla y fácil de entender.
- Da una representación global del proyecto.
- Permite hacer sin muchas dificultades.
- Lo maneja los paquetes computacionales.²⁰

²⁰ html.rincondelvago.com/diagrama-de-gantt_1.html (2011), Planificación Operativa, Calendarización de Actividades

Cuadro 19. Actividad Implementación de un Nuevo Sistema Contable.

IMPLEMENTACION DE UN NUEVO SISTEMA CONTABLE														
RESPONSABLES	No. ACTV.	DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	TIEMPO (TRIMESTRAL)											
			1			2			3			4		
DIR. GENERAL CONTADOR	1.	Diagnostico del porque mejorar el sistema contable.	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
	2.	Análisis entre el sistema contable actual y el a implementar.												
	3.	Estimación de costos para la implementación del nuevo sistema contable y capacitación para el personal.												
	4.	Ejecución o implementación del sistema contable.												
	5.	Evaluación sobre el funcionamiento del nuevo sistema contable.												

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

Cuadro 20. Actividad Establecer Políticas Financieras Necesarias.

ESTABLECER POLITICAS FINANCIERAS NECESARIAS														
RESPONSABLES	No. ACTV.	DESCRPCION DE ACTIVIDADES	TIEMPO (TRIMESTRAL)											
			1			2			3			4		
JUNTA DIR. GENERAL CONTADOR ASISTENTE FINANCIERO	1.	Diagnostico e identificación del problema en procesos..	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
	2.	Estimación de costos de capacitación al personal en políticas empresariales para la creación de las mismas.												
	3.	Desarrollo de políticas necesarias con un respectivo borrador.												
	4.	Aprobación de políticas por la Junta.												
	5.	Ejecución de la política.												
	6.	Evaluación y control de la política.												

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

Cuadro 21. Actividad Control del Registro en Libros.

CONTROL DEL REGISTRO EN LIBROS														
RESPONSABLES	No. ACTV.	DESCRPCION DE ACTIVIDADES	TIEMPO (TRIMESTRAL)											
			1			2			3			4		
DIR. GENERAL CONTADOR ASISTENTE. FINANCIERO	1.	Diagnostico del registro de actividades en libros durante el periodo.	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
	2.	Estimación de costos para capacitar al personal en temas contables.												
	3.	Elaborar un plan de control de acuerdo a las actividades a realizarse durante el periodo sean estas diarias, mensuales, o anuales.												
	4.	Ejecución de las actividades mediante el plan de control planteado.												
	5.	Evaluación del Plan de control efectuado.												

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

Cuadro 22. Actividad Identificación Funciones Modelo de Control Financiero y Responsabilidad.

IDENTIFICACION DE FUNCIONES DEL MODELO DE CONTROL FINANCIERO Y RESPONSABILIDAD														
RESPONSABLES	No. ACTV.	DESCRPCION DE ACTIVIDADES	TIEMPO (TRIMESTRAL)											
			1			2			3			4		
JUNTA DIR. GENERAL PERSONAL FINANCIERO	1.	Identificar las estructuras clave en el control financiero y responsabilidad de la empresa.	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
	2.	Diagnostico de las funciones de la unidad organizacional.												
	3.	Estimación de costos en capacitación del personal sobre Gestión. Empresarial.												
	4.	Planificación de funciones y parámetros en cada área de la empresa.												
	5.	Ejecución de la planificación funcional de la organizacional.												
	6.	Evaluación la planificación funcional en la organización.												

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

4.7 Responsables y Costos

Uno de los aspectos más importantes dentro del sector empresarial, es la toma de decisiones.

Este tema es indispensable sobre todo en las empresas o negocios (sean de la magnitud que sean), pues una resolución mal tomada, puede llevarlos a un mal término. Por tal razón, las personas encargadas de la toma de decisiones, deben estar capacitadas y saber ampliamente todas las características y pasos de este proceso.

Otro factor importante dentro de cualquier tipo de organización es contar con un buen control de costos. Esto se realiza como un esfuerzo para tratar de obtener una producción o servicio de calidad, gastando la menor cantidad de dinero que sea posible. Lo anterior conducirá a la empresa a ofrecer a sus clientes precios razonables y quizá mejores que los de la competencia.²¹

Para los administradores, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades.

La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Debemos empezar por hacer una selección de decisiones, y esta selección es una de las tareas de gran trascendencia.

Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización. Una decisión puede variar en trascendencia y connotación.²²

²¹ Don Hellriegel / Jonh W. Slocum, 7ª edición, Administración

²² Mary Emily B, Toma de decisiones, www.monografias.com/trabajos4/costos/costos.shtml

Cuadro 23. Responsables y Costos.

RESPONSABLES	DESCRIPCION	COSTO REAL UNITARIO O POR PARTICIPANTE	COSTO SOCIO CCQ UNITARIO O POR PARTICIPANTE	TOTAL	% DE INVERSION.
JUNTA DIRECTIVA CCQ	Implementación del nuevo sistema contable. Capacitación del personal (contador, asistente financiero.)	\$1500 \$153	\$107	\$1514	26,32
	Capacitación en Estrategias Financieras para el personal (gerente, contador y asistente financiero)	\$140	\$35	\$105	1,83
	Capacitación en contabilidad general y tributación fiscal actualizada del personal (contador y asistente financiero)	\$186 \$138	\$130.20 \$96,60	\$260,40 \$193.20	7,88
	Capacitación en gestión empresarial o planificación estratégica para lograr el éxito en su empresa para el personal de la Junta Directiva.	\$140	\$35	\$105	1,83
	ADICIONAL: Capacitación de Relaciones Humanas para todo el personal (37) de la empresa.	\$138	\$96,60	\$3574,20	62,14
TOTAL				\$5751.80	100%

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

Para llevar a cabo nuestro modelo de Control Financiero y Responsabilidad debemos tomar en cuenta el costo que este nos representa, ya que es un aspecto fundamental del proceso, para ello hemos tomado en cuenta la delicada situación económica de la empresa buscando opciones que nos permitan aplicar el mismo disminuyendo costos.

Es así que hemos encontrado como opción otros beneficios y servicios que la Cámara de Comercio de Quito nos proporciona por ser socios como: asesoría gratuita, capacitaciones, seminarios, talleres, etc, de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la empresa, todo esto con personal calificado, en el Centro de Estudios de Comercio, con un descuento del 30% para socios y sus colaboradores permitiéndonos de esta manera aplicar el modelo planteado a un costo factible como lo podemos observar en el cuadro anterior.

4.8 ARREGLOS OPERATIVOS

Poder administrar los recursos de la empresa apropiadamente es uno de los aspectos principales del administrador de la empresa y sin ninguna duda es una tarea que debería ser capaz de llevar a cabo correctamente. Aunque los recursos de la empresa pueden implicar distintas áreas de conocimiento y la colaboración con profesionales de distintas disciplinas, el administrador debería tener una clara idea de cada una de ellas de forma tal de poder administrarlas como la unidad que la empresa es.

4.8.1 COMBINACIÓN DE RECURSOS

Administrar los recursos de una empresa implica poder tener una visión general sobre la forma en que las diferentes áreas de la empresa se interconectan y se afectan.

El administrador deberá tener conocimiento sobre cada área y recurso específico, pero no pretenderá ser un experto sobre cada uno de ellos y por lo tanto deberá delegar tareas a cada persona que cuente con conocimiento específico en ella.

4.8.2 RECURSOS PRINCIPALES

Aunque los recursos específicos pueden variar de acuerdo a cada empresa diferente, usualmente todos pueden ser agrupados y contenidos en algunas áreas. Entre estos recursos principales podríamos nombrar tres principales grandes áreas:

- Recursos tecnológicos
- Recursos humanos
- Recursos financieros

Debido al gran impacto que cada uno de los tres principales grupos de recursos puede tener sobre una empresa, es muy importante contar con la ayuda de profesionales especializados que pudieran tener el conocimiento apropiado para manejarlos y ayudar al administrador con su tarea.²³

4.8.2.1 RECURSOS TECNOLOGICOS

La implantación de un sistema de gestión, que sirva de soporte para la realización de una administración eficiente, ha adquirido una importancia significativa en el mercado empresarial, ya que las empresas buscan maximizar sus beneficios, minimizando sus costos y es utilidad de los sistemas de gestión o contables, brindar el soporte necesario para alcanzar los objetivos deseados.

²³ Administración de recursos de la empresa, Managers.Helps.com

Estos integran todos los aspectos funcionales de la empresa, transformándose en un requerimiento básico para toda empresa, hoy en día. Cada vez, el mercado se hace más grande, las fronteras se eliminan, las barreras comerciales desaparecen, y las empresas se ven forzadas a recurrir de apoyo tecnológico para mejorar la realización de sus actividades como también para administrar eficientemente sus bases de datos; en otras palabras, contar con sistemas de información capaces de identificar exactamente la situación actual y futura de sus negocios.

4.8.2.2 RECURSOS HUMANOS

Dado que todas las empresas están empeñadas en producir más y mejor en un mundo competitivo y globalizado, la alta gerencia de las organizaciones tiene que recurrir a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos. Estos medios están referidos no tan solamente al: planeamiento estratégico, aumento de capital, tecnología de punta, políticas de personal, etc.

Sino a otro factor determinante que es el recurso humano, a la capacitación que todo el personal debe tener, para cambiar su “cultura” en cuanto a la forma de manejar o realizar sus actividades para ser conscientes de que la información que se está compartiendo en tiempo real, se va a utilizar en la toma de decisiones de la empresa y sobre todo, que hay que ser muy cuidadoso de no “transmitir” información errónea.

Por esta razón, la motivación y capacitación de este recurso debe ir de la mano con las necesidades de cada uno de los departamentos y personalizarse lo más posible. Se puede comprar el equipo de Hardware y telecomunicaciones que sea escalable para que el crecimiento de los sistemas vaya siendo paulatino pero en

cualquiera que sea el caso del establecimiento de un sistema de gestión, se debe construir en forma paralela a su implementación, un sistema personalizado que permita medir el rendimiento y beneficios que se empiezan a generar con su presencia.

4.8.2.3 RECURSOS FINANCIEROS

Toda empresa requiere de recursos financieros siendo estos propios y ajenos, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo.

El inicio de nuevos proyectos implica una inversión para la empresa por lo que también requiere de estos para poder llevarlos a cabo. Las empresas generan estos recursos a partir de diversas actividades como la venta de productos y servicios, la emisión de acciones, las rondas de capitalización, los préstamos, etc.

Los encargados de la administración de los recursos financieros deben analizar y planificar el correcto flujo de fondos; de este modo se evitarán los problemas por falta de recursos para afrontar las actividades productivas o el pago de obligaciones.

Los presupuestos y los balances, por lo tanto, resultan fundamentales para conocer el estado de los recursos financieros, ya que reflejan la situación económica de la empresa para de esta manera plantear soluciones o nuevas estrategias.²⁴

Para llevar a cabo nuestro modelo de Control Financiero y Responsabilidad demostrando su efectividad y eficiencia, presentaremos balances de pérdidas y ganancias y situación final de Servicolinal Cía. Ltda., proyectado al año 2011 el cual podremos analizar a continuación.

²⁴ Prof. Lauro Soto, Ensenada, BC, México, (2010), Recursos de la Empresa.

4.8.3 BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO AL AÑO 2011:

Tabla 7. Balance de Pérdidas y Ganancias Proyección 2011.

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA			
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS HISTORICOS 2009-2010 Y PROYECTADOS AL 2011.			
	HISTORICOS		PROYECCION
	2009	2010	2011
VENTAS	71549,35	105897,49	121782,11
(-) Costo de Ventas	46725,76	84211,42	85053,53
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	24823,59	21686,07	36728,58
GASTOS			
GASTOS OPERACIONALES			
(-) Gastos de Administración	24280,61	36402,25	32762,03
(-) Gastos Financieros			3300
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	24280,61	36402,25	39362,03
(+) OTROS INGRESOS OPERACIONALES			17000
(=) UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP	542,98	-	14366,55
(-) 15% Utilidad a empleados y Trabajadores	81,45	-	2154,98
(=) UTIL. ANTES DE IMP. A LA RENTA	461,53	-	12211,57
(-) 25% Impuesto a la Renta	115,38	-	3052,89
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	346,15	-	9158,68
(-) 10% Reserva Legal	34,61	-	915,87
(=) UTILIDAD LIQUIDA	311,54	-14716,18	8242,81

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

ANALISIS.-

Como se puede observar en el Balance de Pérdidas y Ganancias de Servicolinal Cía. Ltda. hemos utilizado el año 2010 para analizar la variación relativa que tuvo lugar con el año proyectado 2011 en el que se estima un incremento en las ventas del 15% y a penas 1% en el costo de ventas debido a que existió exceso de inventario en el año anterior con el que contamos para el desarrollo de las actividades en el 2011 con una adquisición mínima debido a que varios de los contratos de la empresa tan solo nos solicitan prestar nuestro servicio principal de mantenimiento sin la provisión de artículos de aseo, presentándonos así un incremento en la utilidad bruta en ventas del 69% en relación al año anterior, con respecto a los gastos de administración se presenta una disminución del 10% debido a una mejor gestión presupuestaria como distribución de los gastos ya que ahora los sueldos se cargaran al área correspondiente como administrativos y mano de obra en costo de ventas, también podemos observar que aparecen gastos financieros en un valor de \$3300 ya que hemos cancelado parte del préstamo bancario adquirido en el 2010 y otra parte del obtenido en el año proyectado por \$5000 el cual se planifica hacerlo a mitad del mismo, contamos con ingresos operacionales estimados en un valor de \$17000, debido a que se presentaran servicios ocasionales de limpieza y lavado de alfombra lo cual nos genera un ingreso para la empresa ocasionando así un utilidad de \$8242,81 que en relación con el año 2010 nos presento un decremento del -2%.

La aplicación de nuestro modelo de Control Financiero y Responsabilidad en el año proyectado 2011 nos presenta una utilidad aceptable tomando en cuenta que en los anteriores años existía una utilidad mínima y pérdidas considerables, el beneficio de nuestra modelo se verá reflejado con mayores ganancias a largo plazo como resultado de un mejor control financiero y gestión organizacional.

4.8.4 BALANCE DE SITUACION FINAL PROYECTADO AL AÑO 2011:

Tabla 8. Balance de Situación Final Proyección 2011.

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA			
ESTADO DE SITUACION FINAL HISTORICOS 2009-2010 Y PROYECTADOS AL 2011			
	HISTORICOS		PROYECCION
	2009	2010	2011
ACTIVOS			
CORRIENTE			
Caja /Bancos	2629,62	12614,18	37684,86
Cuentas por Cobrar	15800	8741,23	2428,2
(-) Pro. Cuentas Incobrables	158	87,41	24,28
Credito Tributario	43,13	6,62	0
Credito Tributario Renta	767,29	2057,38	1098,9
Inventarios	22028,35	56014,42	31144,62
	41110,39	79346,42	72380,86
FIJO			
Muebles y Enseres	700	1500	1500
(-) Dep. Acum. Muebles y Enseres	70	220	370
	630	1280	1130
Equipos de Computacion	3000	3000	3000
(-) Dep Acum Eq. de Computacion	1000	2000	3000
	2000	1000	0
Maquinaria	2500	2500	2500
(-) Dep de maquinaria	250	500	750
	2250	2000	1750
DIFERIDO			
Gasto de Investigacion	2000	2000	7751,8
(-) Amort. Acumulada	400	800	2350,36
TOTAL ACTIVO FIJO	6480	5480	8281,44
TOTAL ACTIVOS	47590,39	84826,42	80662,30
PASIVOS			
CORRIENTE			
Cuentas por Pagar	26257,06	57001,32	36337,52
Impuesto por pagar	-	-	879,37
15% Util trabj. por pagar	81,45	-	2154,98
25% Imp renta por pagar	115,38	-	3052,89
Obligaciones Bancarias	-	5000	6700
	26453,89	62001,32	49124,77
NO CORRIENTE			
Prestamos Accionistas	12506,35	27541,28	12541,28
TOTAL PASIVO	38960,24	89542,6	61666,05
CAPITAL CONTABLE			
Capital Social	10000	10000	10000
Aportes Fururas Capitalizaciones			15000
Reserva Legal	34,61	-	469,62
(-) Perdida de Ejercicios Anteriores	1716	-	14716,18
Utilidad del Ejercicio	311,54	-	8242,81
(-) Perdida del Ejercicio	-	14716,18	
TOTAL CAPITAL CONTABLE	8630,15	-4716,18	18996,25
TOTAL PAS+PATRIMONIO	47590,39	84826,42	80662,30

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

ANALISIS:

En el balance de Situación Final de Servicolinal Cía. Ltda. proyectado al año 2011 se ha calculado una variación relativa en base al año 2010, en el año proyectado podemos observar un incremento en el disponible del 2% debido a la utilidad que se presenta en el año, aportes por futuras capitalizaciones, préstamos bancarios, recuperación de cartera y provisión de la misma que en relación al año anterior nos presenta una disminución del 72%, se estima un crédito tributario de \$1098,9 para el 2011, como también un decremento del 44% en el activo realizable debido a que se ha utilizado el inventario sobrante del año anterior mas una adquisición mínima para las actividades de este, el activo fijo se mantiene con sus depreciaciones correspondientes, mientras que existe un incremento en el activo diferido por gastos de constitución en un 3% aproximadamente lo cual se debe al valor de la propuesta a desarrollar.

Los pasivos nos presentan una disminución del 36% considerable en nuestras obligaciones a corto plazo lo cual es importante debido a que no es factible para la empresa tener obligaciones inmediatas en tal alto valor, debido a la utilidad que se presume obtener en la proyección del 2011 se generara un impuesto a pagar por un valor de \$ 879,37, mas los valores a cancelar por participación a trabajadores e impuestos ,las obligaciones bancarias figuran con un crecimiento del 34% debido a un préstamo bancario que se obtuvo en el mes de junio durante el año 2011, los prestamos accionistas disminuyo en un 54% en relación al año 2010 mismo valor que decidieron aportar para futuras capitalizaciones en \$15000, lo cual nos permite estabilizar la situación de la empresa debido a la perdida en dicho año que no se pudo cubrir, nuestro capital social se mantiene y se estima contar con una utilidad de \$8242,81 para este periodo, lo que es alentador en comparación a los años históricos de la empresa.

4.9 Evaluación Beneficio-Costo

El análisis Beneficio/Costo es el proceso de colocar cifras en dólares en los diferentes costos y beneficios de una actividad. Al utilizarlo, podemos estimar el impacto financiero acumulado de lo que queremos lograr.

El proceso involucra, ya sea explícita o implícitamente, un peso total de los gastos netos previstos en contra del total de los beneficios o ingresos netos previstos de una o más acciones en este caso la utilidad que arroje el año proyectado, con el fin de seleccionar la mejor opción o la más rentable, determinando los beneficios por cada dólar que se sacrificara en la propuesta.

Se supone que todos los hechos y actos pueden evaluarse bajo esta lógica, aquellos dónde los beneficios superan el coste son exitosos, caso contrario fracasan.

Si el resultado de este proceso es mayor a 1 significa que los beneficios o ingresos son mayores a los egresos generando de esta manera ganancias para Servicolinal Cía. Ltda.

Si por lo contrario el resultado es igual a 1, esto quiere decir que tanto los beneficios como los egresos se igualaran provocando así, rentabilidad alguna por lo cual sería inútil ejecutar la propuesta.

FORMULA:

Se ubicaran las cifras de los costos y beneficios totales en la forma de una relación donde los ingresos o beneficios serán el numerador, mientras que los costos el denominador.²⁵

²⁵www.valoryempresa.com, (2000). Análisis Costo/Beneficio.

Cuadro 24. Formula Beneficio/Costo.

$$\frac{\text{BENEFICIOS}}{\text{COSTOS}}$$

Elaborado por: Autor.

Con la aplicación de la propuesta se estima un incremento en las ventas del 15% generando así una utilidad de \$8242,81, mientras que el costo de la misma se considera en \$5751,80 donde representados en la relación beneficio/costo será de la siguiente manera:

Cuadro 25. Resultado Formula Beneficio/Costo.

$$B/C = \frac{\text{BENEFICIOS}}{\text{COSTOS}} = \frac{8242,81}{5751,8} = 1,43$$

Fuente: Servicolinal Cía. Ltda.

Elaborado por: Autor.

INTERPRETACION:

Esto quiere decir, que por cada dólar que se invierta, se obtendrá una ganancia de \$0,43 centavos de dólar lo cual hace aceptable nuestra propuesta y rentable para la empresa.

CAPITULO V

CAPITULO V

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. La empresa Servicolinal Cía. Ltda. requiere de un mejor control financiero y gestión organizacional para la distribución de sus recursos sean estos materiales, humanos y financieros los cuales le permitan alcanzar sus objetivos propuestos.
2. La Compañía de Responsabilidad Limitada SERVICOLINAL está legalmente constituida y tiene como objeto social preponderante el dedicarse a la prestación de servicios de limpieza de inmuebles en general, además de la dotación, de artículos, equipos, productos e insumos de limpieza, cuenta con un reconocimiento debido a su trabajo de calidad, pero debido a una mala distribución de sus activos a tenido que presentar ganancias mínimas y una pérdida considerable en los años 2009-2010.
3. Se ha logrado identificar las falencias de Servicolinal Cía. Ltda. como consecuencia de una deficiente gestión financiera que ha traído consigo una escasa planificación estratégica, elaboración de presupuestos, control de inventarios, provocando así gastos innecesarios desestabilizando su situación económica.
4. La empresa no dispone de un software contable adecuado para su funcionamiento lo que hace que los procesos sean más tardíos y menos concretos, como también de establecer parámetros más específicos para un mejor control financiero, además de una gestión organizacional

deficiente lo que provoca una falta de comunicación entre el recurso humano y los diferentes ejes de la institución para conocimiento de sus funciones y responsabilidades.

5. Demostrando la efectividad y eficiencia de nuestro modelo de Control Financiero y Responsabilidad, hemos llevado a cabo la proyección de balances de pérdidas y ganancias y situación final de Servicolinal Cía. Ltda. proyectados al año 2011, estimando un incremento en las ventas del 15%, disminución de gastos innecesarios, ingresos adicionales además de aportes para futuras capitalizaciones por parte de los socios generando así una utilidad para este periodo con la cual y mediante el análisis beneficio/costo logramos demostrar lo rentable de la propuesta para la empresa obteniendo de esta manera 0,43 de ganancia por cada dólar invertido en la misma.

5.2 RECOMENDACIONES

1. La empresa Servicolinal Cía. Ltda. debe contar con un Modelo de Control Financiero y Responsabilidad el cual le permitirá manejar técnica y operativamente cada función del departamento siendo este la pauta para nuevas mejoras.
2. Establecer parámetros y aplicar los ya determinados para cada proceso, además de capacitar al personal administrativo, financiero los cuales intervienen en la distribución y control de recursos financieros permitiéndonos conocer la situación real de la empresa.

3. Se recomienda que además de identificar los problemas en Servicolineal Cía. Ltda., se debe priorizar los mismos e identificar al personal involucrado de modo que en las soluciones ya sea estas dotándoles de equipo necesario o capacitaciones correspondientes en el campo, se pueda actuar sobre el problema central y no sobre factores que no inciden sobre él.
4. Se debe mejorar e implementar el software o sistema contable por uno adecuado que posea varias, nuevas opciones para realizar el trabajo simplificando tiempo y optimizando recursos, además de establecer políticas financieras necesarias que en este caso serían: presupuestarias, de cartera, inventario, pagos e información financiera, no se pretende cambiar a menudo las ya existentes porque no es recomendable, sino modificarlas de acuerdo a las necesidades y beneficio de la empresa, es también importante que tanto el registro de información como su archivo sea constante es por ello que se deberá crear una lista de control de las actividades a realizarse sean estas: diarias mensuales y anuales, en busca de optimizar la gestión organizacional de la empresa se identificará las funciones y responsabilidades de cada área permitiéndonos de esta manera unir esfuerzos cumpliendo objetivos.
5. Aplicar el Modelo de Control Financiero y Responsabilidad realizado a lo largo de esta investigación ya que toda propuesta que nos demuestre su efectividad y eficiencia merece ser considerada en bienestar de la empresa y logro de sus objetivos.

ANEXOS

ANEXOS 1

**BALANCES SERVICOLINAL CIA.
LTDA.**

2009-2010

SERVICOLINAL CIA.LTDA.

Servicios y Comercio de Limpieza Nacional

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

VENTAS		71549,35
(-) Costo de Ventas		46725,76
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		<u>24823,59</u>
GASTOS		
(-) GASTOS OPERACIONALES		24280,61
Gastos de Administración	24280,61	
(=) UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP		<u>542,98</u>
(-) 15% Utilidad a empleados y Trabajadores		81,45
(=) UTIL. ANTES DE IMP. A LA RENTA		<u>461,53</u>
(-) 25% Impuesto a la Renta		115,38
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO		<u>346,15</u>
(-) 10% Reserva Legal		34,61
(=) UTILIDAD LIQUIDA		<u>311,54</u>

SERVICOLINAL
CIA. LTDA.



Sandra Bedoya Peña

FIRMA



Mafla Jurado Hernando Horacio

FIRMA

SERVICOLINAL CIA.LTDA

Servicios y Comercio de Limpieza Nacional

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA

ESTADO DE SITUACION FINAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTE		CORRIENTE	
Caja /Bancos	2629,62	Cuentas por Pagar	26257,06
Cuentas por Cobrar	15800	15% Util trabj. por pagar	81,45
(-) Pro. Cuentas Incobrables	158	25% Imp renta por pagar	115,38
Credito Tributario	43,13	Obligaciones Bancarias	0
Credito Tributario Renta	767,29		26453,89
Inventarios	22028,35	NO CORRIENTE	
	41110,39	Prestamos Accionistas	12506,35
FIJO		TOTAL PASIVO	38960,24
Muebles y Enseres	700		
Dep. Acum. Muebles y		CAPITAL CONTABLE	
(-) Enseres	70	Capital Social	10000
	630	Aportes Fururas	
Equipos de Computacion	3000	Capitalizaciones	0
Dep Acum Eq. de		Reserva Legal	34,61
(-) Computacion	1000	Perdida de Ejercicios	
	2000	Anteriores	1716
Maquinaria	2500	Utilidad del Ejercicio	311,54
(-) Dep de maquinaria	250	(-) Perdida del Ejercicio	0
	2250	TOTAL CAPITAL	
DIFERIDO		CONTABLE	8630,15
Gasto de Investigacion	2000		
(-) Amort. Acumulada	400	TOTAL	
TOTAL ACTIVO FIJO	6480	PAS+PATRIMONIO	47590,39
TOTAL ACTIVOS	47590,39		

SERVICOLINAL
CIA. LTDA.



Sandra Bedoya Peña

FIRMA



Mafla Jurado Hernando Horacio

FIRMA

SERVICOLINAL CIA.LTDA.

Servicios y Comercio de Limpieza Nacional

**SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

VENTAS		105897,49
(-) Costo de Ventas		64211,42
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		<u>41686,07</u>
GASTOS		
(-) GASTOS OPERACIONALES		56402,25
Gastos de Administración	56402,25	
(=) UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP		<u>-14716,18</u>
(-) 15% Utilidad a empleados y Trabajadores		-
(=) UTIL. ANTES DE IMP. A LA RENTA		
(-) 25% Impuesto a la Renta		-
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO		
(-) 10% Rcserva Legal		-
(=) UTILIDAD LIQUIDA		-

**SERVICOLINAL
CIA. LTDA.**



Sandra Bedoya Peña

FIRMA



Mafla Jurado Hernando Horacio

FIRMA

SERVICOLINAL CIA.LTDA

Servicios y Comercio de Limpieza Nacional

SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL CIA LTDA
ESTADO DE SITUACION FINAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTE		CORRIENTE	
Caja /Bancos	12614,18	Cuentas por Pagar	57001,32
Cuentas por Cobrar	8741,23	15% Util trabj. por pagar	0
(-) Pro. Cuentas Incobrables	87,41	25% Imp renta por pagar	0
Credito Tributario	6,62	Obligaciones Bancarias	5000
Credito Tributario Renta	2057,38		62001,32
Inventarios	56014,42		
	79346,42	NO CORRIENTE	
FIJO		Prestamos Accionistas	27541,28
Muebles y Enseres	1500		
Dep. Acum. Muebles y Enseres	220	TOTAL PASIVO	89542,6
(-) Enseres	1280		
Equipos de Computacion	3000	CAPITAL CONTABLE	
Dep Acum Eq. de Computacion	2000	Capital Social	10000
(-) Computacion	1000	Aportes Fururas	0
		Capitalizaciones	0
Maquinaria	2500	Reserva Legal	0
(-) Dep de maquinaria	500	Perdida de Ejercicios	0
	2000	(-) Anteriores	0
		Utilidad del Ejercicio	0
DIFERIDO		(-) Perdida del Ejercicio	14716,18
Gasto de Investigacion	2000	TOTAL CAPITAL CONTABLE	-4716,18
(-) Amort. Acumulada	800		
TOTAL ACTIVO FIJO	5480		
		TOTAL PAS+PATRIMONIO	84826,42
TOTAL ACTIVOS	84826,42		

SERVICOLINAL
CIA. LTDA.



Sandra Bedoya Peña

FIRMA



Mafla Jurado Hernando Horacio

FIRMA

ANEXO 2

PLAN DE CUENTAS SERVICOLINAL CIA LTDA.

SERVICOLINAL CIA.LTDA

Servicios y Comercio de Limpieza Nacional

PLAN O CATALOGO DE CUENTAS

CODIGO	CUENTAS
1.	ACTIVO
1.1	CORRIENTES
1.1.01	DISPONIBLE
1.1.01.01	Caja/Bancos
1.1.02	EXIGIBLE
1.1.02.01	Cuentas por Cobrar
1.1.02.02	Provisión cuentas incobrables
1.1.02.03	Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)
1.1.02.04	Crédito Tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)
1.1.03	REALIZABLE
1.1.03.01	Inventarios
1.2	FIJO : PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.2.01	DEPRECIABLES
1.2.01.01	Muebles y Enseres
1.2.02.02	Depreciación Acum Muebles y Enseres
1.2.02.03	Equipo de Computación
1.2.02.04	Depreciación Acum Equipo de Computación
1.2.02.05	Maquinaria
1.2.02.06	Depreciación Acum Maquinaria
1.2.02	DIFERIDO
1.2.02.01	Gasto de Investigación
1.2.02.02	Amortización Acum Gastos de Investigación
2.	PASIVOS
2.1	CORRIENTE (o corto plazo)
2.1.01	Cuentas por Pagar
2.1.02	Impuesto por pagar
2.1.03	15% Util trabj. por pagar
2.1.04	25% Imp. renta por pagar
2.1.05	Obligaciones Bancarias
2.2	NO CORRIENTE
2.2.01	Prestamos Accionistas
3.	PATRIMONIO
3.1	CAPITAL SOCIAL
3.1.01	Capital
3.2	RESERVAS
3.2.01	Reserva Legal

SERVICOLINAL CIA.LTDA

Servicios y Comercio de Limpieza Nacional

3.3	RESULTADOS
3.3.01	Aportes Futuras Capitalizaciones
3.3.02	Utilidades de Ejercicios Anteriores
3.3.03	Perdida de Ejercicios Anteriores
3.3.04	Utilidad del presente ejercicio
3.3.05	Perdida del presente Ejercicio
4.	INGRESOS
4.1	OPERATIVOS
4.1.01	Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%(servicios prestados)
4.2	Otros ingresos
5.	GASTOS
5.1	GASTOS OPERACIONALES
5.1.01	ADMINISTRATIVOS
5.1.01.01	Remuneración
5.1.01.02	Arriendo
5.1.01.03	Provisión Cuentas Incobrables
5.1.01.04	Impuesto a la Renta
5.1.01.05	Servicios Básicos
5.1.01.05	Honorarios Profesionales
5.1.01.05	Gastos Legales
5.1.01.06	Gastos Generales
5.1.01.07	Depreciación Muebles y Enseres
5.1.01.08	Depreciación Equipo de Computación
5.1.01.09	Depreciación Maquinaria
5.1.01.10	Amortización Gasto de Investigación
5.1.02	GASTOS FINANCIEROS
5.1.02.01	Intereses Bancarios
5.2	COSTOS
5.2.01	COSTOS GENERALES DE OPERACION
5.2.01.01	Salarios
5.2.01.03	Compras netas locales
5.2.01.04	Inventario Inicial
5.2.01.05	Inventario Final

ANEXO 3

MODELO DE CONTROL FINANCIERO Y RESPONSABILIDAD

MODELO DE CONTROL FINANCIERO Y RESPONSABILIDAD

6. DESCRIPCION GENERAL

7. MEJORAMIENTO DEL SISTEMA CONTABLE

- **EL PORQUE ES NECESARIO**
- **CUAL ES LA BASE DEL SISTEMA**
- **MARCO PARA EL SISTEMA**
- **ELECTONICO O MANUAL**
- **REGISTRO**

8. POLITICAS FINANCIERAS

- **EL PORQUE SON NECESARIAS**
- **QUIEN LAS REALIZA**
- **QUE POLITICAS FINANCIERAS SON NECESARIAS**

9. REGISTRO DE LIBROS

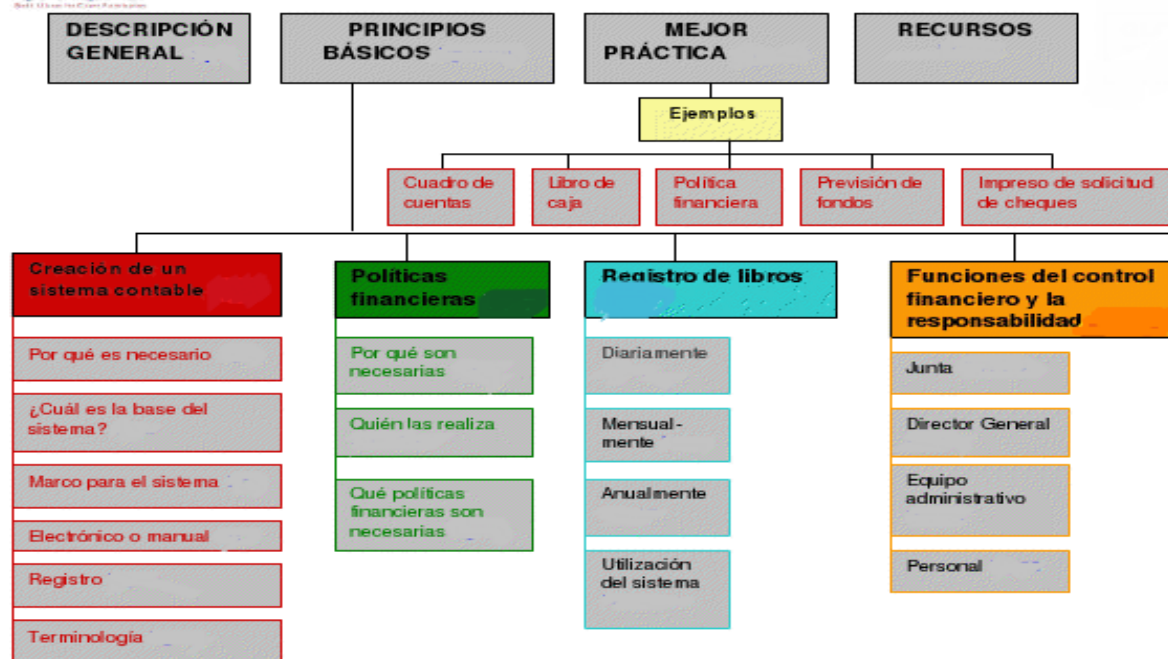
- **DIARIAMENTE**
- **MENSUALMENTE**
- **ANUALMENTE**
- **UTILIZACION DEL SISTEMA**

10. FUNCIONES DEL CONTROL FINANCIERO Y LA RESPONSABILIDAD

- **JUNTA**
- **GERENTE GENERAL**
- **EQUIPO ADMINISTRATIVO**
- **PERSONAL**



Control financiero y responsabilidad



Herramienta Control Financiero y responsabilidad por Janet Shapiro (e-mail: nellshap@hixnet.co.za)
Traductora: Leticia Rubí. Web: www.iespana.es/traduc

ANEXO 4

**APROBACION POR JUNTA
GENERAL DE SERVICOLINAL
CIAL LTDA. PARA LA
APLICACIÓN DEL PLAN DE
ACCION.**

SERVICOLINAL CIA.LTDA

Servicios y Comercio de Limpieza Nacional

CONVOCATORIA

Citase a todos los Accionistas de la Compañía "SERVICOLINAL CIA LTDA" Junta General Extraordinaria.

Que se llevara a cabo el día jueves 4 de Noviembre del año 2011, a las 15:00 horas (tres de la tarde) con el siguiente.

ORDEN DEL DIA

1. Constatación del Quórum
2. Lectura y Aprobación de la acta Anterior
3. Informe del Presidente
4. Autorización para Gestionar la actualización del nombramiento de Representante Legal.
5. Presentación, aplicación de un Plan de Acción para mejorar la gestión del Departamento Financiero.

Nota: en caso de no existir el quórum reglamentario a la hora señalada, se procederá a instalar la junta General Extraordinaria una hora más tarde con los asistentes presentes y las decisiones tomadas

Atentamente.



Juan Pablo Villareal García
PRESIDENTE



Sandra Viviana Faz García
SECRETARIA

Dirección: Juan Soto N5-123 y Pedro de Zumárraga
Telef: Ofic. 3151 040 / Dom: 2589 676 Cel: 098 308 505 /098 773 088 / 086 409 867
servicolinal@hotmail.es

SERVICOLINAL CIA.LTDA

Servicios y Comercio de Limpieza Nacional

ACTA No. 3 COMPAÑÍA SERVICOLINAL

Siendo las tres de la tarde del día 4 de noviembre se da inicio a la Junta General Extraordinaria de Accionistas con el siguiente orden del día.

1. La señorita secretaria procede a constatar el quórum reglamentario en el cual se constata que todos los accionistas están presentes y se instala la junta de accionistas.
2. Se da lectura al acta anterior la cual es aprobada por todos los accionistas.
3. El señor Presidente da la bienvenida a todos los accionistas y manifiesta dentro de su informe, la necesidad de actualizar el nombramiento del Representante Legal para un periodo estatutario, de dos años y plantea la elaboración, aplicación de un Plan de Acción para mejorar la gestión del Departamento Financiero de la empresa.
4. El Señor Presidente manifiesta que como Gerente General tendrá la representación legal de la compañía, en forma judicial y extrajudicial.
5. El Señor Presidente y todos los accionistas aprueban la aplicación de un Plan de Acción para mejorar la gestión del Departamento Financiero y se pide se los mantenga al tanto de los avances del mismo.

Juan Pablo Villarreal García
PRESIDENTE



Sandra Viviana Faz García
SECRETARIA

Dirección: Juan Soto N5-123 y Pedro de Zumárraga
Telef: Ofic. 3151 040 / Dom: 2589 676 Cel: 098 308 505 /098 773 088 / 086 409 867
servicolinal@hotmail.es

ANEXO 5

CRONOGRAMA DE CURSOS, SEMINARIOS, CARRERAS TECNICAS DE LA CAMARA DE COMERCIO DE QUITO

SEMINARIOS				
SEMINARIOS DE TALENTO INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD				
TEMA	DURACIÓN	HORARIO	COSTO	COSTO SOCIO CCQ
Servicio al Cliente Enfocado a la Fidelización	07 a 11 de mayo	18:00 a 20:00	150.00	105.00
Programa para Certificar Vendedores Profesionales (Sábado)	19 de mayo a 16 de junio	08:00 a 18:00	370.00	259.00
Actualización Tributaria para Gerentes y Administradores	23 de mayo	15:00 a 18:00	100.00	70.00
Taller de Innovación y Creatividad	19 de mayo	08:30 a 17:00	150.00	105.00
SEMINARIOS DE TALENTO HUMANO Y LIDERAZGO				
Cómo ser más productivo en la vida	7 a 11 de mayo	07:00 a 09:00	150.00	105.00
Cómo Elaborar una hoja de vida de alto impacto (sábado)	12 de mayo	08:00 a 12:00	50.00	35.00
Liderazgo y Coaching	14 a 28 de mayo	07:00 a 09:00	170.00	119.00
SEMINARIOS DE CARRERAS TECNICAS				
Asesoría de Imagen Empresarial	14 a 28 de mayo	07:00 a 09:00	185.00	129.50
Gestión del Crédito Comercial y Recuperación de Cartera	14 a 28 de mayo	17:30 a 19:30	185.00	129.50
NIIFS para PYMES (Gerentes y Administradores)	12 de mayo	09:00 a 16:00	115.00	80.50
Negociación y Manejo de Conflictos	14 a 28 de mayo	18:00 a 20:00	185.00	129.50
Conceptos Básicos de Importaciones (sábados)	12 de mayo a 9 de junio	08:00 a 13:00	185.00	129.50
Evaluación Financiera de Proyectos Bajo NIIF (sábado)	12 de mayo	09:00 a 17:00	115.00	80.50
CURSOS BASICOS (10 HORAS)				
Planificación Estratégica para lograr el Éxito en su empresa	7 a 11 de mayo	07:00 a 09:00	140.00	35.00
Tácticas de Mercadeo para optimizar los recursos en su empresa	7 a 11 de mayo	18:00 a 20:00	140.00	35.00
Estrategia para la Administración de su Empresa	14 a 18 de mayo	07:00 a 09:00	140.00	35.00
Estrategias de Ventas para mejorar la competitividad en su empresa	14 a 18 de mayo	18:00 a 20:00	140.00	35.00
Estrategias Financieras para alcanzar la eficiencia en su empresa	21 a 28 de mayo	07:00 a 09:00	140.00	35.00
Estrategias Enfocadas al Servicio y Retención de Clientes en su Negocio	21 a 28 de mayo	18:00 a 20:00	140.00	35.00
CARRERAS TECNICAS DE COMERCIO				
Microsoft Office (Windows, Word, Power Point y Excel)	14 de mayo a 11 de junio	07:00 a 09:00	253.00	177.10
Excel Básico	14 de mayo a 04 de junio	18:00 a 20:00	153.00	107.10
Excel Intermedio	14 de mayo a 04 de junio	07:00 a 09:00 18:00 a 20:00	153.00	107.10
Excel (Macros y Funciones Financieras)	14 de mayo a 04 de junio	07:00 a 09:00	153.00	107.10
Excel Básico (sábados)	19 de mayo a 30 de junio	08:00 a 13:00	153.00	107.10
Normas Internacional de Información Financiera Nivel I	14 de mayo a 04 de junio	07:00 a 09:00	170.00	119.00
Normas Internacional de Información Financiera Nivel I (sábado)	12 de mayo a 16 de junio	08:00 a 13:00	170.00	119.00
NIIFS para PYMES Nivel I	14 de mayo a 04 de junio	16:00 a 18:00	170.00	119.00
NIIFS para PYMES Nivel I	14 de mayo a 04 de junio	18:00 a 20:00	170.00	119.00
Análisis e Interpretación de los Estados Financieros	14 de mayo a 04 de junio	18:00 a 20:00	170.00	119.00
Asistentes de Gerencia Nivel I (Actualización de Ortografía y Lenguaje)	14 de mayo a 04 de junio	07:00 a 09:00	170.00	119.00
Redacción y Estructura de las Principales Comunicaciones	14 de mayo a 04 de junio	18:00 a 20:00	170.00	119.00
Motivación y Trabajo en Equipo	14 de mayo a 04 de junio	07:00 a 09:00	170.00	119.00
Comercio Exterior (Importaciones, Exportaciones y Regímenes Aduaneros)	21 de mayo a 13 de julio	18:00 a 20:00	310.00	217.00
Habilidades de Comunicación y Servicio por Teléfono	14 de mayo a 04 de junio	07:00 a 09:00	138.00	96.60
Contabilidad General	14 de mayo a 11 de junio	14:00 a 16:00	188.00	130.20
Tributación Fiscal	14 de mayo a 04 de junio	18:00 a 20:00	138.00	96.60
Servicio al Cliente	14 de mayo a 04 de junio	07:00 a 09:00	138.00	96.60
Estrategia en Ventas, Mercadeo y Servicios	14 de mayo a 04 de junio	18:00 a 20:00	138.00	96.60
Relaciones Humanas (sábado)	12 de mayo a 2 de junio	08:00 a 13:00	138.00	96.60
CENTRO DE ESTUDIOS DE COMERCIO				
Dirección: Rumipamba E2-192 y República Telefón: 2456-705 / 2456-712. Horario de atención: 07h00 - 20h00 (no cerramos a medio día)				
E-mail: cantrada@lacanararegulo.com				

ANEXO 6

OBJETIVOS E HIPOTESIS CUMPLIDAS POR CAPITULO

PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA SERVICOLINAL CIA LTDA

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA SITUACION FINANCIERA

En la elaboración de este capítulo hemos cumplido con el objetivo e hipótesis (especifico/a) de:

OBJETIVO

- **Efectuar un diagnóstico de la situación financiera de la empresa Servicolinal Cía. Ltda.**

HIPOTESIS

- **Con el diagnóstico del departamento financiero que determina el proceso mediante el cual se está llevando a cabo las operaciones, se establecerán las medidas correctivas necesarias para evitar desviaciones en la gestión del mismo.**

RESUMEN

SERVICOLINAL CIA LTDA

“SERVICIO Y COMERCIO DE LIMPIEZA NACIONAL SERVICOLINAL CIA. LTDA.”, está legalmente constituida desde el año 2008 en la ciudad de Quito, y como objeto social preponderante tiene el dedicarse a la prestación de servicios de limpieza de inmuebles en general, además de la dotación, de artículos, equipos, productos, refacciones e insumos de limpieza.

MISION

Tener un compromiso firme con nuestros clientes ofreciéndoles una respuesta inmediata a sus necesidades con un excelente servicio, utilizando materiales idóneos y un personal altamente cualificado.

VISION

Ser reconocidos como líderes en la prestación de servicios de limpieza Nacional, gracias a nuestro trabajo, calidad, superando las expectativas de nuestros clientes y generado confianza en ellos.

OBJETIVOS

Se basan en proporcionar una atención de excelencia, calidad, capacitación continua, optimización de recursos financieros para maximizar utilidades.

NUESTROS SERVICIOS

- Limpieza profesional de inmuebles (edificios, conjuntos residenciales, eventos, centros comerciales, educativos, etc.) con dotación de materiales y equipos.
- Lavado y cepillado de alfombras.
- Lavado y encerado de pisos vinílicos e interoceánicos.
- Lavado de vidrios altos exteriores.
- Suministro de consumibles para la habilitación de sanitarios y desinfección en general.

ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL

Mediante el **análisis horizontal** se determina la variación “absoluta” o “relativa” que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro en este caso 2009 – 2010, se establecerá el comportamiento de la empresa expresado en utilidad o déficit.

El **análisis vertical** es de gran importancia ya que este establece que tanto participa un rubro dentro de un total global, permitiéndonos de esta manera identificar que tanto ha crecido o disminuido la participación de este dentro de un todo.

Como se observa, los dos análisis son distintos y a la vez complementarios, por lo que necesariamente se debe recurrir a los dos métodos para hacer un análisis más completo.

Valiéndonos de ellos podemos mencionar en términos generales que la empresa Servicolinal Cía. Ltda. en relación a los años 2009-2010 presenta una situación compleja debido a que esta mantiene un porcentaje en aumento en el segundo año en: activos realizables, obligaciones a largo y corto plazo lo que muestra claramente un inadecuado manejo de dichas operaciones, en el 2009 obtuvimos una ganancia mínima del 0,43% mientras que en el 2010 se obtuvo como resultado un déficit del -14% lo que afecta la situación de la empresa.

La identificación de estas falencias expuestas por los estados financieros nos dan la pauta para estimular el crecimiento, optimizando los recursos financieros que esta posee y bajo un adecuado manejo que sería la base para su progreso.

PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA SERVICOLINAL CIA LTDA

CAPITULO III

IDENTIFICACION DE PROBLEMAS

En la elaboración de este capítulo hemos cumplido con el objetivo e hipótesis (específico/a) de:

OBJETIVO

- Identificar y priorizar los problemas financieros de la empresa Servicolinal Cía. Ltda.

HIPOTESIS

- La identificación y priorización de los problemas financieros, permitirá trabajar en ellos con el fin de superados y lograr el éxito.

RESUMEN

SERVICOLINAL CIA LTDA

ANALISIS FODA

El **FODA** es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

Se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada **matriz FODA**, en la que el nivel horizontal se analiza factores positivos y negativos, mientras que en el nivel vertical se analizaran los factores internos (controlables) y los factores externos (no controlables).

MATRIZ FODA SERVICOLINAL CIA LTDA

FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS

- Entregamos un servicio de limpieza profesional sometido a altos estándares de calidad.
- Nos preocupamos de mantener a nuestro personal, capacitado en técnicas de limpieza, empleo de químicos, materiales y equipos.
- Supervisión frecuente que permite asegurar que el servicio mantiene su nivel de calidad
- Damos cabal cumplimiento a todas las exigencias legales en materia laboral y previsional con nuestros trabajadores

DEBILIDADES

- Mala administración de la empresa.
- Inadecuado sistema de inventario generado incrementos innecesarios en costos de almacenamiento.
- Deficiencia en la elaboración de presupuestos.
- Errores de planificación estratégica.

FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES

- En el mercado se destaca como una Empresa que ofrece un servicio de aseo para oficinas, de nivel superior.
- El cliente se relaciona directamente con nosotros lo que permite resolver en forma expedita cualquier inquietud o necesidad.
- Nuestra zona de operación comprende la ciudad de Quito pero estamos prestos para clientes fuera de la ciudad.
- Permitimos a nuestros clientes realizar una evaluación periódica de nuestros servicios los cuales nos permitan hacer ajustes oportunamente.

AMENAZAS

- La competencia desleal que ahorra costes mediante deficiente prestación de servicios.
- La alza en el mercado que afecta la adquisición de insumos para la realización de nuestro trabajo.
- Crisis económica.
- Presión de productos o servicios sustitutos.

ESTRATEGIAS FODA

FO-DO

- Calidad del servicio interno, selección y capacitación de los empleados, bajo un ambiente de trabajo en equipo.
- Lograr lealtad en el cliente mediante la prestación del servicio en forma rápida y eficiente fomentando un desempeño superior de la empresa.
- Seleccionar personal adecuado y calificado para los trabajos más especializados.
- Crear estrategias de publicidad para ganar posibles clientes dando a conocer los servicios que prestamos.

FA-DA

- Posicionarnos en el mercado anticipándonos a las necesidades del cliente brindándole una solución integral.
- Planificación de la adquisición del material de acuerdo a los requerimientos de los contratos de trabajo.
- Control y reducción de costos mediante la elaboración de presupuestos para una mejor administración de recursos.

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

En la identificación de problemas un aspecto fundamental es determinar el personal involucrado que en el caso de la empresa Servicolinal cía. Ltda. seria: Presidencia, Gerencia, Departamento Financiero (Contador, Asistente. Financiero), quienes mediante

la identificación y priorización de problemas buscan soluciones utilizando el recurso humano y económico al problema central que es una deficiente gestión financiera.

PRIORIZACION DE PROBLEMAS

Este ejercicio de priorización de problemas, más que un proceso de identificación, se representa como un espacio para asignarles prioridades en su atención. Es una forma de análisis que posibilita distinguir entre el problema en sí, sus causas y sus consecuencias, de modo que en las soluciones se pueda actuar sobre el problema central y no sobre factores que no inciden sobre el

PROBLEMA	CAUSA	MAGNITUD				IMPACTO				TOTAL
		1	2	3	4	1	2	3	4	
DEFICIENTE GESTION FINANCIERA	MALA ADMINISTRACION				X				X	8
	INADECUADO SISTEMA DE INVENTARIOS			X				X		6
	DEFICIENTE ELABORACION DE PRESUPUESTOS			X				X		6
	DEFICIENTE PLANIFICACION ESTRATEGICA				X				X	8

PROPUESTA PARA MEJORAR LA GESTION DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA SERVICOLINAL CIA LTDA

CAPITULO IV PLAN DE ACCION

En la elaboración de este capítulo hemos cumplido con el objetivo e hipótesis (especifico/a) de:

OBJETIVO

- Efectuar un plan de acción para mejorar la rentabilidad de la empresa Servicolinal Cía. Ltda.

HIPOTESIS

- La implementación de un plan de acción nos permitirá dar soluciones para lograr mayor eficacia de la gestión financiera de la empresa permitiéndole establecer las bases para desarrollar todo el potencial de la misma.

RESUMEN SERVICOLINAL CIA LTDA

OBJETIVO

- Proporcionar un modelo de control financiero para la Empresa Servicolinal Cía. Ltda., que sirva de base para controlar en forma sistematizada sus recursos financieros, con el fin de mejorar los niveles de rendimiento financiero, aumentar la eficiencia operativa y la toma de decisiones.

La planificación financiera en nuestro modelo propuesto comprende:

- Mejoramiento del sistema contable.
- Políticas financieras
- Registro de libros.
- Funciones control financiero y responsabilidad

1. SISTEMA CONTABLE A IMPLEMENTAR TMAX ERP 2009

El mejoramiento del sistema contable, busca fortalecer a la empresa SERVICOLINAL CIA LTDA en el aspecto vital de la situación económico-financiera, siendo así una aplicación contable que ayude a la toma de decisiones oportunas por parte de sus directivos, optimizando recursos, controlando cuentas, generando de esta manera una mayor rentabilidad, además de información automatizada para el análisis de los respectivos estados financieros.

Es un software diseñado con el propósito de permitir el control financiero contable de la empresa en forma integrada gracias a su flexibilidad, tanto en la generación de información confiable y precisa que optimiza la toma de decisiones como la presentación de reportes.

Es un facilitador de la gestión en las diferentes áreas de la empresa (ventas, compras, contabilidad, finanzas, y recursos humanos). Adicionalmente, integra los procesos de cada área a fin de apoyar la toma de decisiones y el intercambio de información.

TMAX ERP se divide en componentes modulares y módulos de apoyo.

- CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO
- TESORERÍA
- COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR
- VENTAS Y CUENTAS POR COBRAR
- INVENTARIO
- REMUNERACIONES O PLANILLA
- ACTIVO FIJO
- REPORTES
- SEGURIDAD
- REQUERIMIENTOS

2. POLITICAS FINANCIERAS NECESARIAS

Las políticas financieras que serán de cumplimiento obligatorio y en función de las cuales se revisarán y elaborarán los planes, programas, procedimientos y presupuestos se realizaran en base a las siguientes áreas:

- Política de Presupuestos
- Política de Cobranza de Cartera Corriente
- Política de Manejo de Inventario
- Política de Pagos
- Política de Información Financiera

3. REGISTRO DE LIBROS

Nuestro sistema contable, nos será útil siendo así una herramienta central en el control financiero y la responsabilidad mediante el control para las actividades contables que necesitan realizarse: Diariamente, Mensualmente, Anualmente.

4. UTILIZACIÓN DE LOS LIBROS

Las organizaciones y los proyectos tienen libros (manuales o electrónicos) para:

- Proporcionar una cuenta precisa de las prácticas de administración financiera para los interesados directos.
- Prevenir la malversación de fondos.
- Proporcionar una herramienta administrativa para los directivos de la organización o proyecto.

5. FUNCIONES DEL CONTROL FINANCIERO Y LA RESPONSABILIDAD

Un control financiero y de responsabilidad se refiere a una persona que ejerce responsabilidades en el seno de una empresa. Este controlador actúa como intermediario entre el grupo humano y las diferentes filiales que puedan existir. Por lo general existen cuatro ejes básicos de los cuales detallaremos más adelante las funciones que deben cumplir: **Junta Director general, Equipo administrativo, Personal o equipo financiero**

Responsables y Costos

RESPONSABLES	DESCRIPCION	COSTO REAL UNITARIO O POR PARTICIPANTE	COSTO SOCIO CCQ UNITARIO O POR PARTICIPANTE	TOTAL	% DE INVERSION.
JUNTA DIRECTIVA CCQ	Implementación del nuevo sistema contable.	\$1500			
	Capacitación del personal (contador, asistente financiero.)	\$153	\$107	\$1514	26,32
	Capacitación en Estrategias Financieras para el personal (gerente, contador y asistente financiero)	\$140	\$35	\$105	1,83
	Capacitación en contabilidad general y tributación fiscal actualizada del personal (contador y asistente financiero)	\$186 \$138	\$130.20 \$96,60	\$260,40 \$193.20	7,88
	Capacitación en gestión empresarial o planificación estratégica para lograr el éxito en su empresa para el personal de la Junta Directiva.	\$140	\$35	\$105	1,83
	ADICIONAL: Capacitación de Relaciones Humanas para todo el personal (37) de la empresa.	\$138	\$96,60	\$3574,20	62,14
TOTAL				\$5751.80	100%

Para llevar a cabo nuestro modelo de Control Financiero y Responsabilidad demostrando su efectividad y eficiencia, presentaremos balances de pérdidas y ganancias y situación final de Servicolinal Cía. Ltda., proyectado al año 2011 el cual podremos analizar posteriormente.

La aplicación de nuestro modelo de Control Financiero y Responsabilidad en el año proyectado 2011, nos presenta una utilidad aceptable tomando en cuenta que en los anteriores años existía una utilidad mínima y pérdidas considerables, el beneficio de nuestra modelo se verá reflejado con mayores ganancias a largo plazo como resultado de un mejor control financiero y gestión organizacional.

Evaluación Beneficio-Costo

El análisis Beneficio/Costo es el proceso de colocar cifras en dólares en los diferentes costos y beneficios de una actividad. Al utilizarlo, podemos estimar el impacto financiero acumulado de lo que queremos lograr.

Con la aplicación de la propuesta se estima un incremento en las ventas del 15% generando así una utilidad de \$8242,81, mientras que el costo de la misma se considera en \$5751,80 donde representados en la relación beneficio/costo será de la siguiente manera:

$$B/C = \frac{\text{BENEFICIOS}}{\text{COSTOS}} = \frac{8242,81}{5751,8} = 1,43$$

INTERPRETACION:

Esto quiere decir, que por cada dólar que se invierta, se obtendrá una ganancia de \$0,43 centavos de dólar lo cual hace aceptable nuestra propuesta y rentable para la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Block Stanley Hirt Geoffrey 2001 Fundamentos de Gerencia Financiera.
- Álvaro Sánchez 2006 Cabrera Generalidades sobre la gestión financiera.
- Eleonora Palta Velasco, Medellín (2007), Soporte Metodológico Procesos De Enseñanza aprendizaje.
- Enrique Macías García, Cádiz (2002), Administración Financiera y Gerencia.
- Nicolás Gutman, Escuela Técnica ORT, Argentina, (2009)/Definición Estructura Organizacional.
- Franklin B. Enrique, Mc Graw Hill, Segunda Edición(2004), Organización de Empresas.
- Mundo Empresarial, Guatemala, (2011)/ Gestión Empresarial.
- Historia de la teoría de decisiones financieras, /www.ciberconta.unizar.es
- www.eumed.net › Libros método de análisis y síntesis.
- Herramienta Control Financiero y responsabilidad por Janet Shapiro.
- Manuel Gross,(2008), Análisis Foda y Estrategias/manuelgross.bligoo.com
- Marcelo A. Colombo, Argentina (2009), Consultora En Recursos Humanos Y Capacitación Empresarial.
- webdelprofesor.ula. Contabilidad computarizada.

- Senn, J. (1992) Análisis y Diseño de Sistemas de Información. Editorial MacGraw Hill. México.
- www.sofnesa.com. Programas contables.
- Libros Contables,(2010), soportes-contables.uie
- www.gerencie.com /2008/, Diferencia entre meta y objetivo.
- ¹Grupo Kaizen,(2005),Como definir indicadores.
- html.rincondelvago.com/diagrama-de-gantt_1.html (2011), Planificación Operativa, Calendarización de Actividades.
- Don Hellriegel / Jonh W. Slocum, 7ª edición, Administración.
- Mary Emily B, Toma de decisiones, www.monografias.com/costos/costos.shtml
- Administración de recursos de la empresa, Managers.Helps.com
- Prof. Lauro Soto, Ensenada, BC, México, (2010), Recursos de la Empresa.
- www.valoryempresa.com, (2000). Análisis Costo/Beneficio.